



Trabajo Final de Grado

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Proyecto de Aplicación Profesional

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA Y
POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE CLÍNICA CENTRAL DE
OJOS DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA

Guadalupe Movalli

2017

Resumen:

El presente Trabajo Final de Graduación de la carrera Relaciones Públicas e Institucionales, tiene como objetivo lograr la eficacia en la gestión de la comunicación externa y lograr el posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos de la ciudad de Córdoba, generando así una propuesta de valor. La primera instancia de trabajo abarca una etapa estrictamente metodológica en la cual se realizaron investigaciones de tipo exploratoria, descriptiva, cualitativa y cuantitativa; mediante entrevistas, encuestas y analizando cada una de las piezas de comunicación de la empresa. Al finalizar el análisis, se revela la problemática y se plasma un plan de Relaciones Públicas e Institucionales, para abordar la misma de manera integral y cumplir con los objetivos propuestos.

Abstract:

The following Final Graduation project for the Public Relation degree, aims to achieve efficiency within External communication management and getting institutional positioning of Clínica Central de Ojos from Córdoba, generating therefore business value. The first instance of this project involves a strictly methodological stage in which exploratory, descriptive, qualitative and quantitative researches have been conducted through interviews, surveys and analyzing the communication process of the company. As a result of the analysis, the problematic is revealed and a Public Relations and Institutional plan is taken to address it in an integral manner and meet the proposed objectives.

Palabras claves: Relaciones Públicas, Posicionamiento Institucional, Gestión de la comunicación, Objetivos, Plan de Relaciones Públicas.

Índice

Introducción	4
Tema y objetivos.....	7
Justificación del tema.....	8
Marco de referencia institucional	12
Marco teórico	23
Presentación y exposición de datos.....	57
Análisis e interpretación de resultados	64
Conclusiones diagnósticas	81
Análisis de factibilidad.....	83
Plan de Relaciones Públicas	85
Objetivos generales:.....	85
Objetivos específicos:	85
Programas	86
Diagrama de Gantt.....	125
Presupuesto.....	126
Evaluación global.....	127
Conclusión	130
Bibliografía.....	133
Anexos.....	135

Introducción

Las Relaciones Públicas e Institucionales, históricamente, han tenido un rol trascendental en la sociedad. En muchas oportunidades no han sido reconocidas específicamente y han sido resguardadas bajo otras disciplinas. Sin embargo, siempre han estado involucradas en las acciones de las organizaciones de todos los sectores, ya que todas las entidades buscan diferenciarse a través de herramientas que la disciplina puede proporcionar. Es por esto, que, a lo largo de los años, han cobrado protagonismo como Relaciones Públicas y las organizaciones reconocieron la necesidad de contar con profesionales especializados.

En este sentido, las Relaciones Públicas están tomando un papel más participativo e importante, debido a que representan el vínculo entre las personas y las organizaciones por medio de acciones de comunicación planificadas.

Es por ello que la Clínica Central de Ojos, como toda organización, tiene la necesidad de comunicarse con sus pacientes, proveedores y personal para poder seguir su desarrollo. Actualmente la comunicación es de vital importancia para el logro de los objetivos organizacionales y por ello son necesarias las Relaciones Públicas ya que éstas, como ciencia y arte de la comunicación, son las encargadas de gestionarla con el fin de alcanzar una imagen institucional positiva dentro de los públicos apuntados.

Con el fin de lograr posicionamiento institucional, es decir introducir una marca en la mente de las personas e incrementar su nivel de notoriedad, resulta indispensable la intervención de las Relaciones Públicas e Institucionales como disciplina. La utilización de esta disciplina permite gestionar correctamente la comunicación externa a partir de diferentes herramientas y estrategias

comunicacionales para que la empresa logre diferenciarse y tenga una larga vida en el mercado.

El manejo de las Relaciones Públicas es sumamente necesario a la hora de apuntalar el posicionamiento y poder diferenciarse de la competencia. Es importante contar con una sólida estrategia y con las herramientas comunicacionales adecuadas que permitan convencer a los potenciales clientes de los beneficios al elegir esta empresa. Es decir, penetrar en los diferentes públicos, fidelizarlos a través de los servicios y una adecuada comunicación que permita sostener una positiva imagen en el tiempo para ganar en confianza y sana relación entre ambas partes.

El presente trabajo, tiene el fin de analizar la comunicación externa y posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos. La misma pertenece a un sector muy competitivo como es el de la salud, por eso es de suma importancia mantener una comunicación fluida y recíproca con su público de interés. Permitiéndole no sólo un constante crecimiento, sino también reconocimiento por parte de la sociedad, siendo esto fundamental para generar confianza en sus pacientes.

Será necesario a partir de lo antes nombrado delimitar un público meta, es decir, a quien queremos alcanzar o llegar a partir de estas acciones de comunicación.

De este modo se llevará a cabo la planificación estratégica de la comunicación externa y posicionamiento institucional de la Clínica Central de Ojos, pasando por diferentes etapas que se mencionarán a continuación.

En primer lugar se presenta la temática de investigación como así también los objetivos de la misma. Luego, se realiza un relevamiento de la

organización describiendo las características más importantes de la misma en relación al sector que pertenece.

Mas adelante se desarrolla el Marco Teórico, en el cual se hará referencia a los antecedentes y contexto de investigaciones que hayan tenido como objeto de estudio un tema similar al del presente trabajo.

Luego se introducirá el Diseño Metodológico confeccionado, el que delimitará las estrategias metodológicas y técnicas de recolección de datos aplicadas para recabar la información que luego será expuesta en el Análisis e Interpretación de los resultados obtenidos.

Por último, se desarrollarán las conclusiones del diagnóstico, que están orientadas a realizar una síntesis de los hallazgos obtenidos respondiendo a los objetivos generales de la investigación, para luego realizar la propuesta de un Plan de Relaciones Públicas, que contribuya a mejorar los puntos débiles de la situación comunicacional de la empresa y a mantener o reforzar los aspectos positivos de la misma.

Tema

Gestión de la comunicación externa y posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos de la Ciudad de Córdoba.

Objetivos de conocimiento

Generales:

- Analizar la gestión de la comunicación externa de Clínica Central de Ojos.
- Evaluar el posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos.

Específicos:

- Determinar el Mindset actual de Clínica Central de Ojos.
- Identificar los atributos de imagen con los cuales la Clínica Central de Ojos quiere ser identificada.
- Analizar los canales de comunicación externa que implementa la Clínica Central de Ojos.
- Determinar las necesidades y expectativas comunicacionales de los públicos objetivos.
- Identificar los atributos de imagen asociados a la organización por parte de sus públicos.
- Determinar el tipo de notoriedad espontánea y asistida de Clínica Central de Ojos.

Justificación del tema

Es muy difícil que una empresa tenga la posibilidad de desarrollar todo su potencial si no logra crear y sostener una imagen atractiva para el público en general y sus clientes en particular. El desarrollo y la evolución empresarial necesariamente deberán ir acompañados de la imagen referida que, por su propio atractivo, seguramente generará un clima favorable para las ventas.

Las Relaciones Públicas son el medio más adecuado para, no sólo generar dicha imagen, sino sostenerla y adaptarla en el tiempo en función de los cambios y necesidades que pudiesen ocurrir.

La imagen, y lo que se dice de ella, es un importante vínculo entre la Empresa y el consumidor y en el presente el área de Relaciones Públicas necesariamente está ligado a su creación. Que bien puede ser un trabajo de equipo multidisciplinario con otras áreas (Marketing, RR.HH., etc.) e incluso apoyado en consultorías externas.

Si bien las relaciones sociales y la búsqueda constante de otras vías de comunicación son parte vital de la esencia misma de las Relaciones Públicas, la activa participación en la creación de imagen es hoy una tarea clave desde las mismas.

La aceptación con satisfacción de una imagen consolidada debería ser una parte importante para la fidelización del cliente, a la postre, la razón de ser de los productos y/o servicios. Dicha imagen consolidada en el tiempo necesariamente formará parte de la propia identidad de la empresa y, por ello, también debe ser incluida desde lo estratégico. De allí entonces que las Relaciones Públicas, desde este nuevo concepto de trabajo, pasan a tener como disciplina un rol relevante para el crecimiento y sostenimiento a futuro de cualquier institución.

Dadas las especiales circunstancias del advenimiento de las tecnologías de punta de los últimos años, las Relaciones Públicas también se vuelven imprescindibles desde el manejo de las mismas. En la actualidad, la relación humana y su costado público no sólo se da y se maneja con contactos directos sino a través de las distintas herramientas tecnológicas. En cierta forma, esto modifica el enfoque tradicional de las mismas porque ahora las relaciones pasan muchas veces a ser indirectas y con otros matices totalmente diferentes al *face to face*. La estrategia de gestión que baja del punto más alto de la organización puede ser la misma y no cambiar pero las tácticas se verán influenciadas por lo antes dicho.

La comunicación hoy es parte fundamental de la vida de cualquier empresa y sin dudas es una herramienta clave para su desarrollo estratégico. No sólo para poder llegarles a clientes, proveedores o representantes sino también para mantener un contacto intangible con la propia sociedad. Una fluida relación a través del mensaje comunicacional que incluya a los mismos integrantes de la empresa en todos sus niveles para que los objetivos comunes sean claros y transparentes.

De hecho, las nuevas tecnologías brindan un amplio espectro de posibilidades para que dicha comunicación se realice y llegue de todas las maneras posibles, de forma concreta y con un porcentaje de efectividad elevado.

Hoy en día, no sólo la comunicación externa, sino cualquier tipo de comunicación, es indispensable llevarla a cabo de una manera planificada y programada para tener éxito en una organización. A su vez las empresas han abierto sus puertas a la inversión de múltiples recursos y técnicas desarrolladas principalmente por Relacionistas Públicos, para incentivar e impulsar nuevos canales de interacción con sus públicos, analizando constantemente las necesidades, gustos y percepción de cada uno de ellos.

A través del mensaje, tenemos que hacer llegar al público la imagen que queremos que se tenga de nuestra empresa. De hecho el éxito o fracaso de nuestra compañía va a depender en gran medida de la imagen que proyectamos.

La publicidad por ejemplo, o el marketing directo, funcionan como una excelente herramienta de ayuda para transmitir esa imagen, sin embargo resulta más importante la puesta en marcha de un plan de comunicación que transmita esa imagen de la manera más efectiva posible, aquí es donde entran en terreno las habilidades de las Relaciones Públicas.

Desde el ámbito de las Relaciones Públicas que pueden ser entendidas como “la gestión de comunicación entre una organización y sus públicos” (Grunig y Hunt, 2000, p.6) se abordan problemáticas que suelen presentarse en las diferentes entidades. Al ser la comunicación una parte fundamental de toda organización, se hace hincapié en la comunicación externa de la misma, es decir “puertas afuera” (Avilia Lammertyn; 1997) que “busca conectar a la institución con aquellos grupos de personas que si bien no pertenecen a la organización, se vinculan con ella por algún interés común.” (...) y a su vez, “generar una opinión pública favorable en los grupos de interés externo, y manejar opiniones de buena voluntad con proveedores, accionistas, distribuidores, familiares del personal y otros allegados a la organización” (Avilia Lammertyn, 1997, p. 159)

A través de la comunicación, las organizaciones logran posicionarse, es decir, ganar un espacio determinado dentro del mercado pero con sello propio. Ese espacio se consigue captando el interés del consumidor y precisamente la impronta o sello logran esa diferencia fundamental ante los potenciales competidores. El paso siguiente, y no menos importante, es trasladar esa estrategia a la práctica a través de canales efectivos de comunicación.

El posicionamiento es concretar una estrategia, apuntada a la mente del consumidor, de “decidir lo que una empresa o una marca quiere que su público objetivo le conceda, de tal forma que ocupe un lugar especial en la mente del mismo”. (Kotler cit. en Capriotti P, 2009, p. 90)

Para concluir hay que tener en cuenta que las organizaciones para dar fruto al éxito, al compromiso de los empleados, poseer el sustento económico, nutrirse de posibles inversos estratégicos, ratificar su progreso y un constante crecimiento, se ven obligadas a posicionarse en la mente de sus consumidores.

Marco de referencia institucional

Clínica Central de Ojos es una empresa oftalmológica ubicada en el centro de la ciudad de Córdoba en la calle Marcelo T. Alvear 77, dedicada desde el año 1993 a la atención y prevención de las enfermedades oculares. Está integrada por 3 socios profesionales los cuales están especializados en Oftalmología. Ofrece atención a afiliados de diferentes obras sociales, las mismas son PAMI, Sancor, APROSS, Medifé, DASPU, O.S.P.I.V., OSUTHGRA, OMINT, OSDE, OSECAC, SUOEM, Swiss Medical, Federada Salud, Galeno, OSPE y Mutual de Río Cuarto.

En cuanto a la comunicación, la empresa no cuenta con áreas dedicadas a la misma ni departamentalización de Relaciones Públicas, lo cual encontramos un déficit en lo que respecta a las herramientas de comunicación interna y externa proporcionando así mismo que el mensaje no sea a través de redes sociales, sino por teléfono, correo electrónico o cara a cara con sus pacientes, ya que los inicios de la clínica fueron en los años noventa donde no estaba familiarizado los medios como fuente de comunicación.

Asimismo la institución ha realizado una óptima trayectoria gracias a su cordial atención y la excelente profesionalidad de los médicos, la cual no tuvo necesidad de recurrir a los medios para captar la atención del público.



➤ LA ORGANIZACIÓN

Nombre: Clínica Central de Ojos

Dirección: Marcelo T. de Alvear 77, Barrio Nueva Córdoba

Teléfono: 0351- 4444440

Casilla de correo: clinicacentraldeojoscba@hotmail.com

Facebook: No posee

Twitter: No posee

Slogan: No posee

Razón social: Clínica Central de Ojos Privada SRL.

Sector institucional al que pertenece: Privado

➤ HISTORIA

Fecha de constitución: 10 de marzo de 1993

Trayectoria: 23 años

Fundadores: Miguel Conte - Daniel Calvo – Jorge Miretti

Motivaciones y condiciones del contexto: Los fundadores buscaban brindar un servicio que satisfaga a personas con deficiencias visuales. Es decir crear una clínica oftalmológica que entienda y a su vez solucione las demandas de los pacientes, ya sea una demanda espontánea o aquellas que necesitaban tratamientos prolongados.

Etapas fundamentales en la evolución institucional: La Clínica Central de Ojos nació en el año 1993 en la provincia de Córdoba. En sus inicios comenzó siendo una clínica incipiente ubicada en la zona noroeste de la ciudad en un reconocido Barrio de altos estratos socio-económicos llamado Cerro de las Rosas. Durante varios años mantuvo un determinado rasgo de identidad ya que la misma comenzó siendo una institución relativamente pequeña con una limitada infraestructura edilicia, que no contaba con quirófano propio ni había

incorporado grandes avances tecnológicos y trabajaba con una escasa cantidad de obras sociales. Tampoco contaba con un gran capital ni numerosas cantidades de empleados. Sin embargo, siempre estuvo marcada por una impronta determinada ya que se dedicó a la atención personalizada de pocos pacientes, generando el vínculo social exclusivo. Diez años después de haber permanecido ubicada en el mismo lugar en donde nació, sus tres socios, Drs. Miguel Conte, Daniel Calvo y Jorge Miretti, decidieron trasladarse a la zona céntrica de nuestra ciudad y hasta el día de hoy aun continua prestando sus servicios en la Calle Marcelo T. de Alvear del Barrio Nueva Córdoba. A raíz de este traspaso tuvieron como principal objetivo lograr una mayor atracción de pacientes e innovar buscando mejorar aquello que ya existía. Hoy podemos decir que con el paso del tiempo esta clínica ha buscado desarrollar una mayor y mejor calidad de atención en sus pacientes, ampliando de manera notoria su infraestructura y la cantidad de empleados dedicados a la atención al público con la finalidad de prestar un servicio de manera mas eficiente, e incorporando numerosos métodos y tecnologías desarrollados en los últimos años. Dichas mejoras tuvieron un impulso muy fuerte como reacción al crecimiento y hoy en día se encuentra posicionada como una de las principales clínicas de la ciudad en materia de oftalmología.

➤ ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La organización no posee un organigrama de funcionamiento establecido, por lo que podemos apreciar que las diferentes funciones no se encuentran delimitadas.

➤ ESTRUCTURA EDILICIA

En cuanto a su estructura, cuenta con aparatos de tecnología avanzada, lo que le permite ser una empresa de prestigio dentro de su rubro.

La clínica se divide en tres plantas, en el subsuelo se encuentran la mayoría de los aparatos dedicados a la alta tecnología oftalmológica; luego encontramos en la planta baja la recepción, una sala de espera que abarca aproximadamente 50 (cincuenta) personas sentadas, 6 consultorios de los médicos independientes de la institución, un quirófano dedicado y organizado para llevar a cabo las cirugías; y finalizando el recorrido, en el primer piso hallamos cuatro habitaciones para los pacientes que necesitan tratamiento post operatorio y una oficina donde se desarrolla la tarea administrativa de la Clínica.

➤ LINEAMIENTOS DE ACCIÓN

- **Objetivo institucional:** Brindar la más precisa y completa cobertura oftalmológica a nuestros pacientes en una institución que propicia el profesionalismo y el respeto en la atención. Priorizando una alta calidad médica y tecnológica como medios claves para lograr la satisfacción del cliente.

- **Misión:** Satisfacer de manera eficaz las necesidades oftalmológicas de nuestros pacientes.

- **Visión:** Ser la clínica oftalmológica elegida por pacientes e instituciones públicas y privadas.

- **Valores:**
 - Adaptación al cambio
 - Respeto
 - Confianza
 - Profesionalismo

- **Política de Calidad:** Quienes formamos parte de la Clínica Central de Ojos buscamos satisfacer las necesidades y carencias de nuestros clientes de forma ágil con calidad y calidez. Para ello todos los que trabajamos en la institución, debemos conocer y entender las políticas y los procesos establecidos por la empresa. Es decir, comprometernos en brindar los recursos necesarios para mantener y mejorar la calidad de atención con instalaciones modernas y toda la infraestructura tecnológica necesaria.

➤ PÚBLICOS CON LOS QUE SE RELACIONA

- **Público Interno:**
 - Empleados
- **Clientes**
- **Proveedor:**
 - Droguería del Sud S.A.
- **Obras sociales:**
 - PAMI
 - Sancor
 - APROSS
 - Medifé
 - DASPU
 - O.S.P.I.V
 - OSUTHGRA
 - OMINT
 - OSDE
 - OSECAC

- SUOEM
- Swiss Medical
- Federada Salud
- Galeno
- OSPE
- Mutual de Río cuarto

- **Tarjetas de crédito y débito:**
 - Visa
 - MasterCard
 - Nativa
 - Cordobesa
 - Naranja
 - American Express

- **Bancos:**
 - Banco de la Provincia de Córdoba
 - Banco Macro

- **Servicio de emergencia:**
 - EMI

- **Comunidad**
 - Barrios de Córdoba
 - Instituciones cercanas

- **Asesores:** Legales y financieros

- **Círculo Médico de Córdoba**

- **CMPC:** Consejo de Médico de la Provincia de Córdoba
- **CAO:** Consejo Argentino de Oftalmología

➤ ANÁLISIS DEL SECTOR

La Salud, definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS), como el completo bienestar biopsicosocial y no sólo la mera ausencia de enfermedad, se encuentra estructurada en nuestro país en un Sistema Mixto. Esto es, la combinación de Obras Sociales, Prepagas y Atención Pública. Esta organización tiene la ventaja de ofrecer una atención universal, que asegura el alcance de la Medicina a todos los estratos sociales. Sin embargo, debido a la crisis económica y a la mala implementación de políticas sanitarias este Sistema se ve fragmentado, generando desigualdad social.

El Sistema de Salud Pública Argentino se encuentra en un estado de abandono por la escasa provisión y mala distribución de insumos y recursos a los distintos Centros de Salud. Esto genera un desbalance entre la gran demanda de atención, principalmente en el sector público generado por la marcada disminución de población capaz de abonar un seguro de salud privado, y la oferta que, como ya se mencionó, es precaria. A consecuencia de esto se genera una sobresaturación de los Hospitales Nacionales y Provinciales que lleva a la formación de un círculo vicioso en el que las exigencias aumentan y la calidad asistencial disminuye de manera progresiva.

Por otro lado, la deficiente implementación de Políticas de Salud Pública es otro problema importante, debido a que se prioriza el diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y se abandona lo fundamental, que son las medidas de prevención. La importancia de adelantarse al proceso mórbido radica no sólo en evitar el sufrimiento del paciente por la propia enfermedad y sus consecuencias, si no también en que las medidas preventivas son siempre de menor costo que las curativas. Esto repercute en la economía individual y sobre todo en la estatal, que tiene que reparar gastos de consulta, diagnóstico, posibles internaciones, tratamiento farmacológico que puede ser de por vida, terapias de rehabilitación e incluso jubilaciones precoces por discapacidad.

En nuestro país, la Diabetes tipo 2 se lleva gran parte de los recursos y es un claro ejemplo de la importancia de la prevención. Esta enfermedad es sistémica, generando lesiones en casi todos los sistemas del organismo y es la principal causa de ceguera adquirida del adulto.

Con este panorama, se puede ver el gran impacto que tiene la fragmentación del Sistema de Salud en la economía del país y en la calidad de vida de la población, y la importancia de generar un cambio a nivel de Políticas Sanitarias que aseguren la promoción de la Salud y la prevención específica de enfermedades. Para lograr de esta manera, la organización económica y sobre todo el bienestar poblacional.

La Clínica Central de Ojos se encuentra en la ciudad de Córdoba, capital de la provincia homónima y la segunda en importancia en el país. Esta ubicación es estratégica, no solo por ser Córdoba la segunda ciudad en importancia en el país, sino también por su geografía mediterránea y la gran cantidad de habitantes permanentes y transitorios que la transitan durante todo el año.

El potencial económico y la privilegiada situación mediterránea de la ciudad de Córdoba lograron que el rubro de la salud tuviera una constante demanda y oferta desde mediados del siglo anterior. El mercado de la salud se concentra de manera territorial dentro de la provincia, pero también recibe la demanda de personas que se encuentran fuera del territorio local, lo que demuestra la importancia y privilegios logrados en la profesionalización de la medicina local.

Dentro de este mercado, la Clínica Central de Ojos de la Provincia de Córdoba, se destaca por su nivel de profesionalización y constante actualización de las nuevas tecnologías medicas, lo cual la sitúa dentro de una de las más importantes de Córdoba y el país. Sin embargo, a pesar de su importancia,

compite dentro de un mercado donde la oferta es destacable, es por ello, que la constante transformación y actualización de las técnicas que utiliza la empresa se vuelven necesarias para poder mantenerse dentro del mercado.

La antigüedad de la empresa ha demostrado que ha sabido adaptarse a las diferentes fluctuaciones políticas y económicas de la realidad del país en la que esta situada. Demostrando su capacidad para adaptarse a las diferentes crisis económicas que ha atravesado el país. Logrando, no solo salir de recesiones sino también potencializar su oferta dentro del mercado cordobés. Una de las mayores problemáticas económicas que ha tenido que superar la empresa, y que han estado fuera del círculo de influencias y decisiones de la directiva ya que se ha generado en el contexto del país. La irregular situación económica de los últimos años junto a los vaivenes políticos y sociales aún sigue generando muchos y variados inconvenientes. Una de las consecuencias más visibles y concretas pasó por el desmanejo de las obras sociales, un medio fundamental para la inmensa mayoría de los pacientes que de otra manera no podrían acceder a muchos beneficios del presente. Dicho desmanejo tuvo su cara más visible en los permanentes pagos tardíos que, inflación mediante, llegó a ser insostenible para las finanzas de la Clínica. Es por ello que la Empresa tuvo que realizar necesarios e ingentes esfuerzos para mantener las prestaciones en el tiempo, servicios y calidad acostumbrada, lo cual se reflejó no solo en el sostenimiento de sus numerosos pacientes sino en un importante incremento de los mismos.

A su vez, la especialidad de la Clínica Central de Ojos se destaca por ir de la mano de las nuevas tecnologías y conocimientos, la cual ha avanzado mucho en los últimos años, lo cual demuestra que es un mercado de constante renovación donde la demanda es destacable por lo que la oferta debe no solo adaptarse a esta sino lograr atraparla a ese nivel.

La competencia del sector privado como el de la atención pública y Fundaciones e Institutos es un dato que esta Clínica no ha dejado pasar por alto en el momento de decidir importantes inversiones en la materia. Dichas inversiones se han venido generando sin solución de continuidad desde hace más de 20 años comprendiendo tanto lo edilicio como lo tecnológico y lo profesional, esta quizás la más relevante de todas. Ampliación de la sala de cirugía, nueva oficina administrativa, y duplicación del material de laboratorio fue lo más importante de las mencionadas inversiones. Ello fue un factor fundamental para poder diferenciarse de las instituciones del mismo rubro en cuanto a la prestación de calidad y rapidez de los servicios.

La relación de infraestructura, ubicación y plantel de profesionales y empleados de esta Clínica con la demanda de estos años ha sido realmente óptima cumpliéndose todos los objetivos previstos. Entre ellos, trabajar en base a los datos aportados por el Ministerio de Salud de la Nación luego del Programa de Salud Ocular implementado en el año 2014 (reducción de la ceguera evitable).

Por todo ello puede afirmarse que, aún frente a la conocida situación económica del presente y el no muy claro panorama del mediano plazo, esta importante Clínica cordobesa está en un momento de fortaleza que la hace muy competitiva. Los medidos pasos del mes a mes en cuanto a decidir lo correcto en las actuales circunstancias será fundamental para la consolidación del presente.

MARCO TEÓRICO

Relaciones Públicas

En el mundo actual, se han convertido en una disciplina ampliamente adoptada por las organizaciones tanto públicas como privadas, ya sea para proyectar una imagen positiva a las persona, para establecer relaciones bidireccionales con sus públicos y lograr un entendimiento mutuo, utilizando técnicas e instrumentos especializados aplicados al entorno para planificar sus estrategias de comunicación.

Antecedentes de las Relaciones Públicas

Surgen como una necesidad de comunicación en la sociedad moderna. Sin embargo esta profesión y algunas de sus actividades estuvieron presentes desde los orígenes de la historia del ser humano.

En el siglo XVIII, con la invención de la máquina de vapor, que produjo el reemplazo del hombre, nace la revolución industrial, y consecuentemente el trabajo artesanal y manual del hombre fue desplazado, dando lugar a la producción en serie y a la mecanización de los procesos productivos. La sociedad y la economía pasaron a ser centralizada, sin embargo, las relaciones autocráticas se mantuvieron, considerando la imagen del hombre como un “engranaje de máquina” (teoría taylorista). Esta nueva concepción de la sociedad debía responder a seis principios básicos: sincronización, uniformización, concentración, centralización, sistematización y maximización. La revolución industrial dio origen a las grandes empresas con una jerarquía bien delimitada, teniendo los funcionarios demasiado poder y dándole poca importancia a los trabajadores y a la comunicación con los mismos. Luego debido al desarrollo de las nuevas tecnologías y la importancia de la

comunicación dentro de la sociedad, las comunidades volvieron a ser autoabastecidas, dando lugar a un poder democrático y descentralizado. El concepto de empresa cambio bruscamente ya que se empezó a utilizar el término de “institución en red”, es decir, los procesos productivos se modificaron y las organizaciones comenzaron a diferenciarse no solamente por sus volúmenes de producción, sino por su tipo de estructura, una jerarquía horizontal en donde el centro de interés paso a ser el beneficio de los trabajadores.

Con la revolución industrial en auge, las Relaciones Públicas comenzaron a abrirse camino debido a la necesidad de los trabajadores de enfrentarse a sus autoridades, quienes se aprovechaban del poder y desconocían de sus derechos. El avance de esta disciplina comienza a dar mayor importancia a la opinión de los públicos para lograr así, los objetivos principales de las organizaciones. El “padre teórico” de las Relaciones públicas, Bernays, (1990) empezó a hacer hincapié en la cristalización de la opinión pública, en donde expresó “es probable que la principal contribución del asesor de relaciones públicas para el público y para su cliente, sea su capacidad para entender y analizar las tendencias oscuras de la mentalidad pública, antes de que hayan alcanzado una expresión definitiva, lo que lo hace tan valioso”. Bernays plantea que la mentalidad pública debe ser entendida, analizada, comprendida y anticipada para poder actuar sobre ella.

Las Relaciones Públicas de a poco buscaron su lugar dentro de las organizaciones, volviéndose una herramienta indispensable para las mismas, ya que vivimos inmersos en el mundo de la comunicación donde se le da una gran importancia al vínculo bidireccional establecido entre las empresas y sus públicos.

Concepto de las Relaciones Públicas

Para entender mejor la disciplina, Avilia Lammertyn plantea una definición de acuerdo a su misión característica: “Las Relaciones Públicas van siendo una ciencia, arte y técnica que, a través de un sistema estratégico y táctico de acciones de comunicación institucional e integradora, tienen como objetivo crear, mantener o modificar la imagen de entes públicos o privados, buscando conseguir una opinión favorable en los diferentes grupos de interés con los que las organizaciones interactúan.” (1997)

Las Relaciones Públicas son una disciplina orientada a gestionar y direccionar la comunicación entre una organización y sus públicos. “Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos” (Harlow, cit. en Gruning y Hunt, 1976, p.53).

Si bien las Relaciones Públicas existen desde la antigüedad en un sentido rudimentario, desde que los líderes de grupos comenzaron a utilizar la comunicación para persuadir a sus seguidores con el fin de mantener su liderazgo y de convencer que las decisiones que adoptaban eran las correctas, fue recién a comienzos del siglo XX que esta disciplina paso a ser independiente, con una filosofía, ética, política, estrategias y tácticas propias.

Poco a poco las Relaciones Públicas pasaron a ser un medio para ganar la voluntad de individuos y de los grupos, para convertirse en una herramienta de gestión institucional que pone en primer plano la opinión de los públicos que son de interés para alcanzar los objetivos de las organizaciones (Avilia Lammertyn, 1997, p.29).

El contexto en el que la comunicación institucional comienza a consolidarse es a partir de un cambio en las necesidades de las instituciones. Pues, Gruning y Hunt (2000) explican que en sus comienzos la manera en que

estas comunicaban con sus públicos tanto internos como externos era de tipo informal, es decir, mediante la utilización de reuniones y charlas para intermediar tanto con sus empleados o con la comunidad. “La organización solía imponer su voluntad al público por medio de la coerción o simplemente ignorándolos” (Gruning y Hunt, 2000, p.56).

Sin embargo, con el paso del tiempo la realidad de las corporaciones cambió, estas entidades se volvieron más grandes y complejas, produciendo así mayores consecuencias en sus públicos, los cuales ya no podían ser ignorados o coaccionados. A su vez, los medios de comunicación se volvieron más poderosos en su rol de mediar toda la realidad. En estas circunstancias, los directivos de las empresas comenzaron a cuestionarse la forma en que comunicaban con sus grupos de interés. De este modo, Avilia Lammertyn (1999) relata que algunos dirigentes empresarios comenzaron a cambiar el tipo de acciones encubridoras y secretas para defender su posición expresando abiertamente su parecer respecto de los temas que les cuestionaban. Pero, los mismos no estaban preparados para afrontar a los periodistas y a los públicos. Se hacía necesaria entonces, la actuación de personas entrenadas con una vocación especial para la comunicación pública. Surgen de este modo los primeros relacionistas públicos, aunque en sus comienzos sus funciones se limitaban a la gestión de prensa y dirección de la publicity.

En la actualidad, las Relaciones Públicas son la más importante herramienta de comunicación y gestión de mediano y largo plazo para lograr opiniones favorables de los distintos grupos de interés con los que una institución interactúa. Conforman una disciplina muy abarcativa ya que dentro de su accionar se encuentran las comunicaciones institucionales, las acciones de imagen corporativa, las funciones de asuntos públicos, lobbying, relaciones comunitarias, prensa y otras similares (Avilia Lammertyn, 1999).

En este punto, es importante remarcar que los planes Relaciones Públicas se encuentran al servicio de la estrategia global de la organización, es decir, están supeditadas a los objetivos corporativos. Tal como lo explica Avilia (1999), el profesional relacionario buscará en forma creativa las mejores aptitudes y actitudes, los mejores códigos y contenidos de los mensajes y los mejores canales para lograr más rápidamente, y al menor costo, los objetivos de la empresa para las cuales trabaja.

En la era de la globalización, fenómeno comunicativo impulsado por el avance tecnológico, hace cada vez más necesario planificar estratégicamente las comunicaciones tanto al interior de la organización como al exterior, ya que el entorno en permanente cambio exige que las organizaciones se adapten de manera estratégica y rápida a las repentinas transformaciones del mismo. Esta actuación proactiva es fundamental para enfrentar con éxitos los desafíos.

Organizaciones

Hoy en día las Relaciones Públicas se convirtieron en una disciplina sumamente importante para las organizaciones, ya que le permiten, interactuar con sus públicos, conocer sus necesidades, y de ésta manera poder satisfacerlas, tener una buena gestión de la comunicación, tanto interna como externa, y de ésta manera cumplir con sus respectivos objetivos.

“A los sistemas en los que los seres humanos desarrollamos nuestras vivencias, aptitudes, actitudes, predisposiciones, afectos y deseos los llamamos organización.” (Avilia Lammertyn, 1997, p.134). Los miembros que conforman estas organizaciones mantienen relaciones solidarias entre sí, formando un todo en el que la acción de cada uno contribuye para alcanzar los objetivos organizacionales. A su vez Capriotti asocia el termino de Organización como el “Tipo de asociaciones humanas, lucrativas o no, comerciales, culturales, políticas, sociales, privadas o públicas”. (1999, p.12)

Toda organización busca cumplir con las metas preestablecidas, es por ello que toda institución, se fija sus objetivos determinando el tiempo límite para realizarlas. Estos objetivos pueden ser tanto económicos, sociales, de servicio y técnicos, y al mismo tiempo los mismos pueden ser realizados a largo, mediano y corto plazo.

Sin embargo, sin un correcto manejo de la comunicación, no sería posible cumplir con éstos objetivos, ya que es la herramienta fundamental para la puesta en marcha de los planes de las Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas como un subsistema de la organización

Las Relaciones Públicas son una disciplina tendiente a dirigir, planificar y ejecutar la comunicación para la organización como un todo. En este sentido es importante destacar que las corporaciones son sistemas abiertos, que influyen y son influidas por un entorno en permanente cambio y transformación, que condiciona su funcionamiento.

El sistema “empresa” está compuesto por subsistemas que afectan a los demás, como también a la organización total. Las Relaciones Públicas son uno de ellos. Así, desde un enfoque sistémico podemos afirmar que: “El personal de Relaciones Públicas realiza lo que los teóricos de la organización llaman un papel límite o fronterizo” (Gruning y Hunt, 2000, p.57). Esto quiere decir que funcionan de enlace entre la organización y actores externos.

En relación a ello, se destaca el hecho de que las Relaciones Públicas no solamente apoyan a la dirección de la organización sino también colaboran con otras áreas o subsistemas. En esto coincide Avilia (1999), al manifestar que las Relaciones Públicas no están solas, actúan en permanente contacto con otras disciplinas muy afines, tanto que muchos las confunden. La sinergia producida

en tareas coordinadas es sumamente importante y vital para que planes globales puedan llevarse a cabo con resultados satisfactorios.

Entre las áreas con las que las Relaciones Públicas interactúan se encuentran: Administración, Marketing, Publicidad, Recursos Humanos, Periodismo Empresarial, entre otras. De esta manera se puede destacar la interdependencia existente entre dichas funciones para la consecución de metas comunes. Haciendo referencia al papel fronterizo, Gruning y Hunt (2000) remarcan que los profesionales de las relaciones públicas apoyan a otros subsistemas de la organización, contribuyendo a comunicarse con los públicos externos por medio de los límites de la organización, y ayudándoles a comunicarse con otros subsistemas internos de la entidad.

“Aunque sin dudas las Relaciones Públicas son una estrategia de comunicación organizacional, también es una herramienta de la comunicación estratégica ya que colabora con funciones típicas de lo organizacional” (Avilia Lammertyn, 1999, p.83). Para concluir con el tema, es importante dejar en claro que esta disciplina actúa como soporte para la estrategia de la organización, por lo que es esencial que los objetivos comunicativos se encuentren en concordancia con los fines corporativos de la entidad. Tal coherencia y sinergia conllevará a emprender acciones que contribuyan al éxito organizacional.

Comunicación

En cada una de las organizaciones resulta indispensable contar con una comunicación efectiva para transmitir información, ideas y opiniones a partir de los diferentes actos lingüísticos. “Comunicar es persuadir, convencer, afectar al otro y al mismo tiempo ser afectado, modificar nuestras conductas por las respuestas del entorno” (Avilia Lammertyn, 1997, p.156) La comunicación busca crear, mantener y/o modificar la imagen que se forma en la mente de los públicos y que proyecta una nueva realidad para la institución.

Con la evolución de la comunicación, se fueron dejando de lado diferentes concepciones asociadas a los flujos unidireccionales de información, adoptando un sistema integrador, donde emisor y receptor interactúan bidireccionalmente, logrando un proceso de comunicación eficaz e integra. A partir de esto podemos decir que:

Es imprescindible que una organización sepa comunicar bien para poder obtener una imagen positiva y ser comprendida, ya que si no se comunica con su público, ya sea interno o externo, está enviando el mensaje que poco le importa lo que la gente opina, siente y valora.

Elementos de la comunicación

Dentro de la comunicación existen diferentes canales o soportes mediante los cuales se envían diferentes tipos de mensajes. Estos canales deben ser seleccionados de acuerdo a los objetivos comunicacionales que se persigan

Respecto a este tema, Avilia Lammertyn (1999) señala ventajas y desventajas sobre las técnicas y soportes de comunicación. La forma en que los mensajes llegan a los destinatarios son tres: el contacto personal, los canales de comunicación controlados y los canales de comunicación masivos. El primero es incontrolable pero mayormente influenciable. En este sentido resulta conveniente desarrollar acciones de capacitación para el personal que apunte al manejo de este medio básico de comunicación interpersonal. En cuanto a los canales controlados, son aquellos que dependen de un área específica de la organización; es decir, su desarrollo depende de las tareas del sector organizacional encargado de la comunicación de tipo interna. Y finalmente, los canales masivos corresponden a aquellos medios a quienes recurren los encargados de la comunicación externa de la organización.

Comunicación estratégica y mensaje

La comunicación estratégica de la organización debe ser llevada a cabo por los relacionistas públicos quienes tienen todas las herramientas para poder persuadir habilidosamente a sus públicos, formando con ellos, una interacción bidireccional donde ambas partes cumplen sus determinados objetivos.

Para poder enviar la imagen que se desea al público objetivo y los atributos que se quiere, se perciban de la misma, es imprescindible la elaboración de una comunicación estratégica e integrada de los mensajes adecuados.

Scheinsohn afirma: “Comunicación estratégica es una interactividad, una hipótesis de trabajo que interviene para asistir a los procesos de significación... Es una visión estructural de los procesos comunicacionales” (1996, p. 91)

Para el estudio de la comunicación estratégica, es esencial tomar en consideración el mensaje que se transmite.

“...El mensaje se divide en dos partes: una es la información propiamente dicha que lleva consigo el mensaje y la otra es el soporte visual. El soporte visual es el conjunto de los elementos que hacen visible el mensaje, todas aquellas partes que se toman en consideración y se analizan, para poder utilizarlas con la mayor coherencia respecto a la información: la textura, la forma, la estructura, el módulo, el movimiento, el tono, etc.”. (Munari, 1992, p.84).

En las Relaciones Públicas, el contenido del mensaje es el equilibrador e integrador comunicacional. Cuanto mayor sea la compatibilidad del contenido del

mensaje con la necesidad del cliente, más exitosa es la comunicación estratégica de la empresa. Un buen comunicador, debe encontrar esos “espacios vacíos” en el receptor para completarlos en la persuasión, y lograr la satisfacción de la carencia o necesidad. (Avilia Lammertyn, 1997).

Justamente es en el mensaje en donde se concentra el poder persuasivo de la comunicación estratégica y planificada, en la forma y en los medios por donde transmitimos la información de la organización, por ello estos deben ser lo más claros y precisos posibles.

Según el autor Barquero Cabrero (2002), en las relaciones públicas los tipos de mensajes se pueden clasificar en:

- **Mensajes que transmiten preocupaciones e inquietudes**

Nos dice que aquellos mensajes que transmiten preocupación, y consigan el aval por quien lo emite y tercero, su eficacia va a ser alta. Se busca hacer coincidir, desde las relaciones publicas, el interés privado con el público en pro de las empresas.

- **Mensajes convincentes y con sentido común**

“Estos mensajes no nos dirán directamente la idea resultante final, pero conseguirán que nuestra idea coincida con la de sus intereses haciéndonos despertar las ganas de dar soporte el mensaje por nosotros mismos” (Barquero Cabrero, 2002, p.140)

Es decir que en este tipo de mensajes se busca que coincida el interés tanto de la empresa como el de sus públicos.

- **Mensajes con gracia y simpatía**

La ventaja de este tipo de mensajes es que son recordados y se divulgan rápidamente; pero puede que pasar que el uso del humor o la broma pueda afectar negativamente. En muchos casos también el mensaje se pierde y solo se recuerda la broma.

“Por el contrario si el mensaje es serio, pero en clave de humor, puede resultar muy eficaz” (Barquero Cabrero, 2002, p. 142).

- **Mensajes que transmiten ventajas y valores añadidos**

Aquellos mensajes en los que se transmita una ventaja y sean apoyados por estudios rigurosos obtendrán una retroalimentación positiva. La forma y el sector al que se dirija también harán depender la eficacia de la respuesta por parte del público.

- **Mensajes con agravio compartido**

Son aquellos mensajes en que se demuestra con realidad la calidad de un producto/servicio en contra de la competencia.

El mensaje debe ser elaborado teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural del público al que va dirigido. Este mensaje personalizado es lo que diferencia a las Relaciones Públicas de otras disciplinas que hemos mencionado.

Tanto el marketing como la publicidad utilizan los mensajes unilaterales en los que no encuentran las ventajas que poseen las organizaciones utilizando las relaciones públicas en cuanto comprenden un diálogo con su público objetivo, con la estrategia de enviarles una buena imagen y conformar un acuerdo que beneficie ambas partes.

Las diferentes acciones de comunicación con sus respectivos mensajes estratégicos, influyen en los diferentes grupos de la sociedad, provocando la opinión de cada uno de ellos hacia la entidad.

Públicos

Las organizaciones están formadas por personas e interactúan con ellas constantemente. Son de suma importancia para las organizaciones ya que conforman el capital humano, actualmente el capital mas importante dentro y fuera de las mismas, ya que son estos los que le otorgan el sentido a sus actividades.

Las organizaciones denominan públicos a “aquellos agrupamiento humano que posee un interés común respecto de la organización, de características transitorias y cuya categorización se dará respecto de su proximidad con la misión institucional” (Avilia Lammertyn, 1997, 108).

Para poder tener un alcance mas efectivo a los públicos, se diferencia de acuerdo a la cercanía que estos poseen con las empresas, sabiendo que estos pueden ir modificando su condición de acercamiento o alejamiento de acuerdo a sus intereses. Avilia Lammertyn (1997) propone en su libro, las siguientes categorizaciones, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente:

Internos: Se encuentran estrechamente vinculados con la organización, altamente compenetrados con la misión e integran la plantilla de colaboradores permanentes.

Mixtos: Son aquellos que tienen cercana relación con su misión específica, pero no forman parte de la plantilla de colaboradores. Se los puede subdividir en semiinterno y semiexternos.

Semiinternos: Estos coadyuvan a la consecución de objetivos de la organización, no pertenecen a la misma, pero si mantienen una estrecha relación. Ejemplo familiares del personal, accionistas, asesores externos, empresas colegas, etc.

Semiexternos: No pertenecen a la organización pero de igual manera mantiene una cercana relación con esta, en menor grado que los semiinternos, pero mayor que los públicos externos.

Externos: Son aquellos que influyen en la vida de organizacional desde una posición de interés relativo. Son los mas conocidos dentro de las tareas de los relacionistas públicos. Los públicos son la base de partida para un planeamiento estratégico de la comunicación, ya que una vez identificados y segmentados, se planifican las tácticas a llevar a cabo con diferentes objetivos que las organizaciones desarrollan y están apuntados de forma específica a un tipo de público.

Considerando a la opinión pública como un conjunto de puntos de vista de los diferentes grupos de interés, la organización debe estar atenta a las actitudes y exigencias desencadenadas por acontecimientos que afectan a dichos públicos.

Los líderes de opinión cumplen un papel primordial dentro de la comunidad y son los principales catalizadores del debate público. Su principal cualidad es la de influir sobre los demás integrantes de los otros grupos, y su facilidad para imponer las cuestiones de interés a tratar en la sociedad. Ellos pueden manipular a sus seguidores para aspirar a favor de una determinada organización. (Avilia Lammertyn, 1997).

Con esta base, sabiendo que los públicos detectan un problema o tema, discuten el problema y se organizan para hacer algo al respecto, Grunig (2000) estableció la siguiente tipología:

- Un NO-PÚBLICO es aquel que no se enfrenta a un problema, por lo tanto, no reconoce que exista ni hace algo al respecto.
- Un PÚBLICO LATENTE es aquel que se enfrenta a un problema, pero no reconoce que exista, por lo tanto, no hace nada al respecto.
- Un PÚBLICO INFORMADO es aquel que se enfrenta a un problema y lo reconoce, pero no hace nada al respecto.
- Un PÚBLICO ACTIVO se enfrenta a un problema, reconoce que existe y se organiza para hacer algo al respecto.

Para que las relaciones públicas existan, debe haber organizaciones interesadas en comunicarse con estos determinados públicos, por lo que ellos se identifican como los elementos más importantes de la disciplina. (Míguez Gonzales, 2010).

A su vez, el público objetivo o público meta, es el más importante para la mayoría de las organizaciones, ya que influye considerablemente en la vida organizacional y hacia el cual deben dirigir sus estrategias.

Son los públicos quienes le van a otorgar no sólo la imagen, sino también el posicionamiento a la empresa. Es decir, la forma en que éstas sean percibidas y consideradas como tal, depende en gran medida del lugar que ocupe en la mente de sus consumidores/públicos.

Segmentación, diferenciación y competencia.

Como es posible observar, tanto las tácticas y estrategias mencionadas anteriormente, como la descripción de los diferentes públicos, poseen aportes fundamentales del Marketing y la Publicidad. Las relaciones públicas constantemente trabajan con ambas profesiones.

Las disciplinas que se vinculan con las relaciones públicas poseen aportes que se relacionan o de alguna manera mantienen fines en común. La integración de las mismas, es sumamente importante para el cumplimiento y satisfacción de planes estratégicos y globales dentro de la organización. (Avilia Lammertyn, 1997).

Las relaciones públicas trabajan en conjunto con el marketing utilizando la segmentación, la diferenciación y determinadas herramientas. Se cree que interactuando juntas, ambas disciplinas, la organización puede posicionarse en un mercado deseado. (Avilia Lammertyn, 1997).

En su libro “Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora”, Roberto Avilia Lammertyn (1997), afirma: el posicionamiento exitoso es una de las búsquedas del marketing: ocupar un lugar importante en algún segmento de mercado que sea de importancia para la empresa.

Cuando los profesionales hablan de segmentación suelen referirse, a otro tipo de procedimiento que no solo permite diferenciar a unos de otros, sino que ayudan a identificarlos y comprenderlos mejor. (Míguez Gonzales, 2010).

En relaciones públicas, la segmentación se desviará hacia la elaboración de un mapa de públicos por la organización, el cual dependerá de unas cuantas variables según el vínculo que posean con la entidad.

La relación puede variar, de acuerdo a la dimensión estratégica del público, que es la importancia que le da el público a la empresa, la capacidad que tienen de influir en los demás públicos, de acuerdo a la difusión de la imagen de la empresa, de los intereses económicos compartidos en relación al beneficio que proporcionan, consumidores, proveedores, competidores; el conocimiento que tienen hacia la institución, y la composición interna de cada público. (Villafañe, 1993).

Haciendo hincapié en los diferentes segmentos que pueden existir, una organización no debe olvidarse que enfrentará día a día el desafío de que su público objetivo sea seducido por la competencia.

En la actualidad, las organizaciones compiten por identificar cuáles son los atributos prioritarios para los clientes, los cuales hacen a las mismas poder lograr transmitir la imagen corporativa que desean.

Notoriedad

Según Capriotti Peri (2009), dentro de las relaciones públicas, más específicamente en comunicación externa, existen diferentes formas de analizar la imagen corporativa de las organizaciones. Para ello, una de las herramientas utilizadas, es el “estudio de la notoriedad corporativa”, es decir, el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de una organización. Es evidente que estos no pueden tener una imagen positiva o negativa de una entidad, si no saben que existe o no saben qué hace. A partir de esto, es necesario plantearse si una organización posee problemas de notoriedad, y existen dos criterios básicos para investigar la misma. Por un lado, la notoriedad espontánea, es

cuando una persona recuerda automáticamente si se les pregunta acerca de una organización, por otro lado la notoriedad asistida o sugerida, que se da cuando se recuerda, pero no de forma espontánea, sino con ayuda de una guía. (Capriotti Peri, 2009)

Por otra parte, el estudio de la notoriedad corporativa consta de dos aspectos: El nivel de notoriedad y la calidad de la notoriedad. El primero de ellos, hace referencia a “cuantas” personas de un público determinado conocen a una organización. Se pueden reconocer dos grandes niveles: “No notoriedad”, cuando la organización no es reconocida adecuadamente, y del cual se desprenden dos subniveles: el “Desconocimiento”, cuando el público no reconoce ni siquiera el nombre de la organización, y “Confusión” cuando al público le “suena” el nombre pero no saben a qué se dedica o a que sector pertenece. (Capriotti Peri, 2009)

En el segundo nivel, encontramos la “notoriedad” que hace referencia a cuando una entidad es reconocida por los públicos. Dentro de esta, podemos encontrar dos subniveles, “Notoriedad Básica” que es el mínimo conocimiento de una entidad, y cuenta con dos categorías, el “reconocimiento” y el “recuerdo”. Por otro lado el segundo subnivel, que es la “Notoriedad Relevante”, es decir, la notoriedad “cualificada” de una organización, que abarca la “notoriedad relevante” y el “top of mind”. (Capriotti Peri, 2009)

Si bien es importante el reconocimiento del nivel de notoriedad que tiene una organización, también es muy importante otro aspecto, el de la "calidad de la notoriedad". Una vez definida la notoriedad cuantitativa, es necesario analizar si esa notoriedad es de calidad o no.

La calidad de notoriedad, hace referencia a la idea de amplitud y profundidad de la notoriedad. La amplitud está ligada a la cantidad de productos, servicios o actividades que pertenecen a la organización; existen dos tipos de

tipos de amplitud, "amplia o buena" cuando los productos son reconocidos, o "estrecha o mala" cuando las actividades, productos o servicios son poco reconocidos. En cuanto a la profundidad de la notoriedad, se la entiende como la cantidad de productos servicios o actividades de una misma área o categoría que una persona reconoce o vincula a una organización. Si se identifican todos o la mayoría de estos, la entidad tiene una notoriedad "profunda o buena" de lo contrario será "superficial o mala". (Capriotti Peri, 2009)

Los atributos de una organización son sumamente importantes, ya que a partir de estos, los públicos construyen en sus mentes una imagen, positiva o negativa, de las entidades.

Imagen

Resulta fundamental, en los tiempos actuales, que las organizaciones comiencen a darle la debida importancia al tratamiento y cuidado de su imagen. Pero ¿Qué es la Imagen? Podríamos decir que la imagen es la personificación de la identidad organizacional, es decir, el ser, el ADN, al factor diferenciador de la entidad, con respecto a competidores u otras entidades y que terminará determinando su imagen. La misma se podría definir como la proyección o la generación que se produce en la mente de los públicos o de la opinión pública ante la organización, la memoria de estos es un factor clave en este. Avilia considera imagen al registro o a la representación que una persona hace sobre una entidad (1997)

La imagen proyectada hacia el exterior es una parte fundamental de la estrategia para generar impacto y posicionamiento, por lo que resulta muy importante contar con buenas acciones comunicacionales y así proyectar una imagen positiva a los públicos, ya que esta es la personalidad de nuestra organización.

Joan Costa considera que para trabajar con la imagen debe existir un proceso y cada acción tiene que ser planificada y coordinada para lograr efectividad, y que la imagen responda a los intereses y personalidad de la organización. (1989)

La imagen de las organizaciones habla de su status social, es decir, el puesto que ocupa en la sociedad y en la mente de las personas que conforman esa estructura social. (Avilia, 1997 p.119). Avilia describe de acuerdo al momento comunicacional y a la posición frente al hecho comunicacional:

Imagen ideal: es la imagen que se imaginó la organización a la hora de diseñarla.

Imagen proyectada: la que se emite, con posibilidad de ser diferente a la ideal.

Imagen real: la que perciben los públicos de interés. (1997)

Justo Villafañe postula que la imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella producen en la mente de sus públicos. (2008, p. 23)

Para posicionar una organización en la mente de los públicos la brecha entre la imagen proyectada, la real y la ideal debe ser mínima, para eso se deben coordinar esfuerzos en un programa preparado de acciones comunicacionales para generar, mantener y cuidar dicha imagen.

Atributos de imagen corporativa

El conocimiento y la identificación de los atributos del mercado o sector en el que la organización se encuentra inmersa, ya que es fundamental para analizar lo que los públicos piensan sobre las organizaciones en un área general, y mantener una perspectiva competitiva en la que se puedan reconocer los propios atributos de la organización y relacionarlos con los del mercado en el que se encuentran.

Capriotti Peri (2009) los clasifica en “atributos actuales” y “latentes”. A los atributos actuales, se los debe clasificar en primarios y secundarios, para diferenciar las características más importantes y determinantes, de las que se complementan con ellas. A su vez dentro de los atributos primarios existe otra subdivisión donde se encuentran los “*atributos básicos*” y los “atributos discriminatorios”, los primeros se consideran fundamentales para establecer una buena imagen corporativa, y los segundos son atributos claves para marcar una diferenciación en el mercado, es decir, destacar esas características positivas que posee la organización, que no llegan a ser atributos básicos dentro del sector pero si son de suma importancia.

Luego de haber clasificado los atributos actuales, se debe analizar, la estructura interna de estos, ya que nos podemos encontrar con algunas características más complejas que otras; y por otro lado, estudiar el “nivel de fortaleza o arraigo de cada uno de los atributos actuales” (Capriotti Peri, 2009).

Debemos destacar a los atributos latentes ya que a pesar de que actualmente no sean los que prevalecen en el determinado sector al que pertenezca la organización, pueden volverse atributos potenciales para así lograr una diferenciación en el mercado, y posicionarse según las metas planteadas de la entidad. Para esto también es fundamental realizar un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) del entorno, ya que

se encuentra en un constante cambio; y así tener conocimiento de la situación actual en la que se encuentra la organización. (Capriotti Peri, 2009)

Mediante un estudio del valor y la calificación que le dan los diferentes públicos a los atributos para la propia organización y para sus competidores (donde se utilizan ciertas técnicas de medición) se podrá analizar, si existe un “referente de imagen corporativa” (Capriotti Peri, 2009) en el mercado, que establece los atributos básicos sobre los que las demás organizaciones deberán basarse, el líder del sector en cuanto a la imagen corporativa; si la organización en la que me encuentro es el “referente de imagen”; o si no se encuentra un “referente de imagen” dentro del sector. A partir de allí, se podrá desarrollar el “perfil de imagen corporativa de la entidad” (Capriotti Peri, 2009) y un mapa de imagen que nos permitirá visualizar con mayor facilidad la situación en la que se encuentra la organización y sus competidores, pudiendo así establecer una buena estrategia de imagen corporativa, teniendo en cuenta mis atributos y los de la competencia.

Este análisis que plantea Capriotti (2009), nos permitirá profundizar en el conocimiento sobre la institución en la que nos avocamos, para poder establecer un alto nivel de notoriedad, y así lograr una imagen positiva de la organización hacia sus diferentes públicos.

Posicionamiento

Es a través del posicionamiento institucional donde las empresas crean y planifican estrategias de construcción de marca, con la capacidad de extender su relación con los públicos que integran a la organización. Entender e interiorizar este concepto es clave para analizar y estudiar las estrategias de actuación de cada organización, de cada producto, de cada marca y en este caso particular del objeto de investigación.

Rivera (2010) puntualiza el concepto de posicionamiento como la representación de la percepción que tienen los públicos respecto a una marca, sus atributos y valores en contraposición a la competencia. El posicionamiento tiene estricta y principal relación con la mente de los consumidores por sobre el producto, esclareciendo esto, los públicos asocian atributos a determinadas marcas que las distinguen de otras marcas.

Podemos observar, que la hora de crear una marca resulta indispensable posicionarla, es decir, colocarla en la mente de las personas. Esto le garantizara a la misma una larga vida y concretar sus objetivos como organización. De este modo, a partir de diferentes técnicas y estrategias de comunicación, el posicionamiento permitirá a la organización tener características que la diferencien de sus competidores y ocupar un lugar en la mente de sus públicos o consumidores potenciales. Este análisis nos permitirá conocer qué posición ocupa nuestra entidad en la mente de nuestro público y qué atributos asocian ellos a la misma.

“El posicionamiento es una forma de conocer lo que existe en la mente de los actuales o potenciales usuario de un producto/marca, tanto si se establece en marcas que ya existen, como en los ideales de tales productos a partir de los atributos definidos” (Capriotti, 2009, p.92)

La comunicación persuasiva con los públicos de interés se vincula estrechamente con este concepto, ya que el objetivo de este tipo de comunicación es influir en las personas para captar la atención del público potencial al que nos dirigimos y que la identidad de la empresa penetre y permanezca en sus mentes, por supuesto, con una percepción positiva de la misma. Resulta importante plasmar que atributos pretendemos que los públicos vean reflejados en la marca y cuáles son los que ellos realmente nos asignan o esperan de la misma, tratando de que la brecha sea mínima. Con respecto a los atributos observamos que algunos son más importante que otros; “los atributos

centrales son los atributos esenciales que definen la imagen corporativa y guían la orientación general de la misma, mientras que los atributos secundarios serían rasgos complementarios y dependientes de los centrales” (Capriotti, 1999, p.59)

Scheinson define al posicionamiento como “El conjunto de actividades que se instrumentan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente de los públicos” (2011, p. 179). Plantea también al posicionamiento como una macro actividad valiosa, donde se articulan dos actividades básicas para crear una posición valiosa en la mente de las personas, estas son: segmentación y diferenciación. (Scheinson, 2011, p. 180)

Muy ligado al concepto de imagen corporativa y, que a su vez puede confundirse con esta, se encuentra el término posicionamiento. El mismo, fue popularizado por dos publicistas en la década del 1970, llamados Ries y Trout y, en la actualidad se lo asocia permanentemente con el campo de la comunicación, el marketing, la psicología, entre otras disciplinas. Ries y Trout (2004) ven el posicionamiento como un ejercicio creativo que comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución, etcétera.

Esto quiere decir, tal como lo afirman los dos autores, y que a su vez se ha demostrado en los últimos años, que las implicaciones del término posicionamiento no sólo se vinculan con el reconocimiento de productos o servicios que brinda una entidad, sino que puede acuñarse a la valoración de organizaciones e incluso personas. En esto coinciden Hatch y Schultz (cit. En Capriotti, 2009) para quienes la diferenciación requiere un posicionamiento no de los productos, sino de la organización global. Esto demuestra que, tal como afirma Capriotti (2009) el concepto de posicionamiento ha ampliado sus fronteras y ha conseguido deslizarse, con mayor o menor éxito, al terreno de lo corporativo, siendo utilizado como concepto sinónimo de otros como el de imagen o de reputación.

Otra definición del término es: “la forma de diferenciarse en la mente del cliente prospecto” (Ries y Trout, 2004, p.3). De este modo, ocupar un lugar valioso en la mente del público objetivo, se torna uno de propósitos más importantes de las empresas que actualmente se encuentran en un mundo globalizado, sumamente consumista, en donde las sociedades están sobre comunicadas. Todos estos factores, traen como consecuencia que los individuos estén expuestos a la información de manera permanente, lo que dificulta aún más la tarea de mantener ese lugar en la mente de los mismos.

Además, Capriotti (2009) plantea el posicionamiento desde dos perspectivas contrapuestas. Por un lado se encuentra el enfoque que lo ve como un “constructo de emisión”, en el que se entiende que la propia organización puede intervenir con eficacia en la modificación del posicionamiento deseado, con lo que se le atribuye un papel esencial en la configuración definitiva de ese mapa mental, lo que deja a la organización el papel activo y a los públicos un rol decisivamente pasivo. Como contrapartida, en el enfoque que ve al posicionamiento como “constructo de recepción” se enfatiza el papel activo de los públicos receptores, tanto en la ubicación del producto, marca, organización en su mente, como en la definición de los atributos ideales en cada caso. “Así, el posicionamiento sería una valoración que los sujetos realizan sobre ciertos productos, marcas u organizaciones a partir de los atributos que mejor definen el mercado en cuestión” (Capriotti, 2009, p.93).

Lograr una estrategia de posicionamiento requiere la integración de varias disciplinas en pos del cumplimiento de objetivos a través de programas lineales. En esta tarea toma un rol fundamental los planes de relaciones públicas e institucionales. O’Guinn y Semenik (2006) manifiestan que los aspectos esenciales para que la estrategia de posicionamiento sea efectiva son: la organización debe comprometerse a crear un valor importante para el público objetivo, además tiene que ser consistente internamente y mantenerse a lo largo del tiempo (superando la saturación de mensajes y la consecuente defensas

perceptuales). Es decir, si es posible mantener a través del tiempo, una coherencia discursiva hacia nuestro público es posible modelar la forma en que estos últimos perciben la organización. “La premisa básica de una estrategia de posicionamiento debe ser simple y distintiva si se quiere comunicar con efectividad al segmento meta” (O’Guinn y Semenik, 2006, p.238). Es aquí donde el rol del profesional de relaciones públicas e institucionales se vuelve fundamental.

Así como se debe elegir una estrategia a la hora de crear y difundir los mensajes institucionales, ésta debe promover a la vez el posicionamiento efectivo de la institución. En el mundo interactivo y sumamente dinámico en el que vivimos, lograr situarnos en la mente de los públicos debe ser nuestro primer y primordial objetivo. Todos nuestros esfuerzos deben estar sumamente integrados y direccionados hacia generar atención y percepción de nuestro segmento meta.

El posicionamiento institucional es “(...) el proceso de diseñar y representar el producto o servicio propio, de manera que ocupe un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor.” (O’Guinn, Allen, & Semenick 2007). Kotler afirma que el posicionamiento “es la influencia sobre la mente del consumidor” (2003). Se trata de formular diversas estrategias para potenciar los atributos y características que marcan la diferencia entre tu organización y las otras existentes en el entorno. Para enfatizar lo detallado previamente, Aaker asegura que:

“El posicionamiento de marca es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicara a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja competitiva sobre las marcas competidoras, incidiendo en la relación íntima y directa entre posicionamiento y comunicación.” (1996)

Según Aaker (1991), las principales estrategias de posicionamiento son:

- Atributo del producto, asociando un objeto con un atributo del producto.
- Intangibles, posicionarse como los mejores en cuanto a procesos innovadores utilizados en el desarrollo del producto.
- Beneficios, un producto se posiciona en función del beneficio que le proporciona al público. Pueden ser racionales, ya que se elige el producto de forma objetiva; o bien psicológicas, relacionado con la sensación de compra o uso de determinada marca.
- Calidad o precio relativo, posicionarse a partir de la relación precio – calidad.
- Uso, asociar una marca con una utilización determinada.
- Usuario, enfocado a posicionar una marca con un perfil de usuario determinado.
- Celebridad, vincular la figura pública de una celebridad con la imagen de una marca.
- Estilo de vida, posicionar en función del estereotipo de un estilo de vida.
- Gama de producto, posicionarse como líder de una categoría de productos.
- Competidor, posicionarse a partir de las comparaciones de ventajas y atributos entre marcas.
- Posicionamiento geográfico, a partir de algún símbolo fuerte que tenga un país o región puede repercutir en el producto en sí.

Para formular una estrategia de posicionamiento institucional se debe seleccionar de manera inteligente los temas o conceptos clave para lograr comunicar de manera eficiente ese valor agregado, esa característica o atributo diferenciador que permita atraer a los públicos logrando penetrar en su mente abriéndose camino entre la masa de competidores. Algunas de las características esenciales que debe tener esta clase de estrategias son:

- Ø Crear un valor importante para el cliente.
- Ø Debe ser consistente internamente y a lo largo del tiempo.
- Ø Debe ser simple.
- Ø Debe tener un carácter distintivo.

Por último, existen diversos tipos de principios a la hora de seleccionar la temática de la estrategia de posicionamiento. O'Guinn, Allen y Semenick (2007), nos proponen 3 opciones fundamentales para generar nuestra estrategia:

Ø **Posicionamiento de beneficios:** los públicos buscan constantemente que la institución le brinde cierta clase de beneficios, dentro de los cuales podemos mencionar los funcionales, emocionales y de expresión del yo. Esta estrategia lo que busca es resaltar cualquiera de estos beneficios que el público disfrutara por vincularse con la organización.

Ø **Posicionamiento por tipo de usuario:** esta opción adopta un perfil como el punto central de la estrategia. Se hacen declaraciones de las características del segmento al que va direccionado, en busca de hablarles directamente a los potenciales clientes.

Ø **Posicionamiento competitivo:** la meta es hacer una referencia explícita a un competidor existente para ayudar a definir con precisión lo que la institución puede hacer. Es una estrategia que sirve para organizaciones pequeñas que se desenvuelven en entornos donde hay mucha competición.

Es fundamental que las empresas estén bien posicionadas, no sólo para ocupar un lugar importante en las mentes de los consumidores, sino también, para que éstos tengan una imagen positiva de la empresa y de ésta manera crear un vínculo de confianza a largo plazo con la misma.

El rol del profesional de Relaciones Públicas en el Posicionamiento e Imagen Institucional

Según Ries y Trout (2004) se torna fundamental, para el profesional de Relaciones Públicas, la gestión estratégica de la variable vínculo y mucho más el marco de unas “sociedad sobrecomunicada”, donde los diferentes públicos son bombardeados continuamente con información que necesariamente se ven obligados a filtrar. De este modo, la mente acepta lo que tiene relación y coherencia con los conocimientos, ideas y experiencias anteriores: “el enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes” (Ries y Trout, 2004, p.5).

El Relacionista Público posee la capacidad de detectar el público actual y potencial o “latente” de una determinada organización y, determinar los atributos que para ellos son valiosos y esperados de una organización que pertenece a ese ramo o industria. Como así también puede evaluar cuáles son los atributos que dichos públicos consideran característicos de la institución objeto de estudio y ver de este modo si estos coinciden con: por un lado, los que son valiosos y esperados para ellos, y, por el otro, los que la organización se asigna a si misma mediante los cuales pretende ser reconocida. Este análisis es de gran importancia porque traerá como resultado el grado en que se puede satisfacer los intereses del público, ya que resulta primordial para la entidad que los grupos de interés interioricen aquellos rasgos o características con las que desea ser valorada.

En relación al análisis, el Profesional de Relaciones Públicas e Institucionales puede adoptar acciones contempladas en un Plan de Relaciones Públicas tendientes a reforzar, transformar o mantener según el caso, aquellos caracteres tendientes a crear un valor importante en el público objetivo ocupando así, una posición estratégica en su mente. Para lograr esto, se realiza

previamente un diagnóstico de la situación de la empresa, cuyos resultados se obtienen a través de técnicas de recolección de datos tales como entrevistas, encuestas, observación, entre otros; tal diagnóstico contempla análisis de los atributos de imagen propiamente dicho. Una vez detectados los puntos débiles y fuertes de la corporación en cuanto a su posicionamiento, se delimitan a través de programas tácticas concretas orientadas a cumplir con los objetivos determinados en el plan. Luego llega el momento de la implementación de los programas en donde se ponen en marcha las diferentes acciones. Por último, se aplican los instrumentos de evaluación de las diferentes tácticas, lo cual reflejará los resultados obtenidos a partir de la ejecución del Plan de Relaciones Públicas.

A modo de concluir

Habiendo ya analizado las temáticas abordadas en la investigación realizada, podemos determinar que los relacionistas públicos persiguen diversos objetivos a fin de mejorar, reforzar y mantener una imagen positiva de entidades de diferentes índoles en relación con los públicos que las mismas posean o quieran tener. Para lograr dicha finalidad, los relaciones públicas deben trabajar con diferentes tipos de estrategias comunicacionales integrales teniendo en consideración tanto lo que se dice, cómo se dice, por qué medio decirlo, a quién va dirigido y, como objetivo primordial, posicionar la institución en la mente de sus públicos en busca de la retención de los mismos logrando una lealtad, confianza y un vínculo duradero a largo plazo.

A partir de los conceptos planteados en el marco teórico se estima que el lector obtenga los conocimientos fundamentales para poder comprender, de mejor manera, el objeto de estudio presentado.

Diseño metodológico
Ficha técnica exploratoria-cualitativa

Tipo de Investigación	Exploratoria	
Metodología	Cualitativa	
Técnica	Entrevistas	Análisis de Contenido
Instrumentos	Guía de Pautas	Guía de observación.
Población/universo	<ul style="list-style-type: none"> • Socios de la Clínica Central de Ojos. • Personal de mandos medios • Proveedor • Encargado del Colegio de Oftalmología 	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación de la empresa. • Medios de comunicación de la competencia.
Criterio Muestral	No- Probabilístico intencional	
Muestra	2 entrevistas a los socios de la organización / 1 entrevista a personal de mandos medios / 1 entrevista al proveedor de la empresa/ 1 entrevista al encargado del colegio de oftalmología de Córdoba.	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono, e-mails y papelería de la organización. • Cartelería, folletería y publicidad de la competencia. • Sitio web y fan page de la competencia.

Ficha Técnica descriptiva-cuantitativa.

Tipo de Investigación	Descriptiva
Metodología	Cuantitativa
Técnica	Encuestas
Instrumentos	Cuestionarios
Población/universo	Clientes
Criterio Muestral	No- Probabilístico intencional
Muestra	50 encuestas a clientes de la Clínica Central de Ojos.

Fundamentación

El presente diseño metodológico consta de dos momentos. Por un lado, se llevará a cabo un momento exploratorio-cualitativo, y por el otro, un momento descriptivo-cuantitativo.

En cuanto al primer momento, el tipo de investigación a realizar, será de tipo exploratoria, este tipo de estudio busca conocer características de un fenómeno poco conocido hasta el momento. Por lo tanto, es apropiado utilizarlo ya que la problemática presentada tiene el objetivo de descubrir que acciones de comunicación externa se implementan en la organización.

En cuanto a la metodología usada, el estudio llevado a cabo será de tipo cualitativo, ya que esta centrado en descubrir, profundizar, captar el sentido que los sujetos dan a sus acciones. Desde la perspectiva de Vieytes (2004) la metodología cualitativa nos ofrece aportar nueva información. Además tiene como objetivo profundizar acerca de un proceso en particular, es decir, conocer en profundidad aspectos de una realidad social determinada.

La técnica que se utilizará será la entrevista en profundidad, para conocer la organización y su desarrollo, así como las vías de comunicación que existen en la empresa.

El instrumento que estará al servicio de la entrevista será la guía de pautas, ésta es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que se adquiere información acerca de lo que se investiga. La entrevista permite descubrir, profundizar y captar el sentido que los sujetos les dan a sus acciones, es por este motivo que se decidió hacer uso de las mismas. Este método nos permitirá obtener datos precisos acerca de la gestión de comunicación externa.

Las entrevistas se realizarán al público interno de la organización, tanto a los socios de la misma, como a otros de diferentes mandos y a actores externos de la clínica. Mientras que, el análisis de contenido se concentrará en todos los medios de comunicación utilizados en la empresa como así también los medios utilizados por la competencia.

El tipo de muestreo será no probabilístico para ambos casos. Éstos son aquellos que se emplean cuando todos los elementos de la población no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. A su vez éste tipo de muestreo será intencional ya que se seleccionará de manera intencional una unidad muestral.

La muestra estará conformada por 2 entrevistas en profundidad a los socios de la organización, 1 a personal de mandos medios, otra al proveedor de la empresa y por último una entrevista al encargado del colegio de oftalmología de Córdoba. El teléfono, E-mail, y papelería de la organización, y la cartelería, publicidad y folletería de la competencia. A la vez se sumarán la fan page y el sitio Web utilizados por la competencia.

Continuando con el segundo momento metodológico, el mismo está conformado por una investigación descriptiva, ya que en éste tipo de investigación “se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga” (Dankhe, 1986). Por lo tanto es necesario tener claro cuál es el fenómeno o fenómenos que van a ser medidos, en este caso, por un lado, medir la gestión de la comunicación externa y por otro lado, el posicionamiento institucional.

Se utilizará el estudio de tipo cuantitativo, en el cual se describirá y explicará en términos numéricos diferentes criterios de la población que son consideradas relevantes para esta investigación, ya que de esta manera se obtiene un valor agregado de credibilidad y legitimación a la hora de medir.

La técnica a utilizar en este segundo momento son las encuestas, las cuales brindan información, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación que permite detallar características de la población a estudiar. Se usará esta técnica, ya que contribuye a lograr mediciones precisas y permite obtener datos de una población de gran tamaño. La encuesta permite describir que es lo que hacen o sienten las personas preguntándose a ellas mismas. Se especializará sobre un público externo determinado, es decir, los clientes de la organización.

En éste segundo momento metodológico, el tipo de muestreo también será no-probabilístico e intencional. Por último, la muestra, será constituida por 50 encuestas a clientes de la Clínica Central de Ojos.

Presentación y exposición de datos

A continuación se presentan los resultados más significativos que describen la realidad organizacional en materia comunicacional. Para luego utilizar dichos esquemas en una lectura, análisis e interpretación de los mismos.

Se aprecia una presentación siguiendo el orden conceptual delimitado en la metodología de la investigación.

El cuadro que se presenta a continuación es un resumen de resultados de los datos más significativos identificados al llevar a cabo las entrevistas con los directivos y responsables del centro.

Presentación de datos: entrevistas

Conceptos	Definiciones
Misión-Visión	Al entrevistar a los responsables entre los que se encontraron, dos socios directivos y un responsable de comunicación, más la percepción de un encargado de droguería como proveedor, y un responsable del colegio oftalmológico de Córdoba, manifestaron conceptos disímiles respecto a la definición de la misión y visión de la organización. Por un lado se inclinaron hacia el concepto de cobertura de servicio oftalmológico, por otro hacia un concepto de satisfacción de necesidades del cliente y el tercero expresó consistir en avances tecnológicos e incorporación de aparatología moderna. En contraste con esto tanto el proveedor como el colegio manifestaron ideas de los que creen de la organización pero sin precisión: destacan la trayectoria y la responsabilidad con el trabajo.
Actividades de comunicación desarrolladas	Se pudo apreciar que están estructurados siguiendo un esquema administrativo con el propósito de gestionar tareas que hacen al día

	<p>día en relación a la producción del servicio de oftalmología, pero en ningún momento dijeron tener un área específica o un responsable que se encargue exclusivamente de la estrategia comunicacional. Todas las actividades aluden a facturación, administración, diagnóstico oftalmológico, confección de recetas, etc. Esto se complementa con las respuestas que se extrajeron de las entrevistas con el proveedor y el colegio al describir que el tipo de comunicación generada desde la clínica es exclusivamente administrativa en el caso de la droguería, y circunstancial y esporádica con el colegio; además se advirtió que no se presenta una iniciativa comunicacional para interactuar en potras espacios más allá de lo formal y administrativo.</p>
Comunicación con sus públicos	<p>Destacan una comunicación fluida que se basa en un aspecto temporal, es decir describen que hace varios años que tienen un vínculo fluido con sus pacientes, pero en ningún momento evidencian la formalización y materialización de la comunicación a través de canales u espacios especialmente generados para transmitir y recibir información. Aquí se aprecia por omisión, que la clínica no considera un público estratégico a otros actores del ámbito como ser la droguería y el colegio.</p>
Frecuencia de interacción	<p>Está caracterizada por una vinculación esporádica y sujeta a las inquietudes del paciente en relación a su consulta oftalmológica y de ello depende el tipo de información que demanden y reciban, es decir es una vinculación exclusivamente paciente-profesional de la oftalmología. Con el colegio mantiene una interacción poco fluida y muy esporádica, y con los proveedores una interacción solamente por cuestiones administrativas y comerciales.</p>
Medios de comunicación utilizados	<p>Se trabaja principalmente con E-mail, teléfonos, la consulta personal, y papelería</p>

	administrativa.
Expectativas comunicacionales	Desean lograr un mayor reconocimiento y consideran que su trabajo de asesoramiento profesional clínico es el único factor determinante y que sus pacientes confían en el servicio y por ende su vinculación está resguardado.
Atributos comunicados	Al igual que en la descripción de la misión y sus conceptos lo expresado por cada uno de sus entrevistados se caracteriza por una variedad de conceptos sin demostrar un denominador general que definan para proyectar como elemento principal de la identidad, además todos los elementos descriptos hacen referencia a significados totalmente duros en relación exclusivamente al servicio brindado.

Ver anexo 3: Cuadro de procesamiento de entrevistas.

Presentación de los resultados de la observación directa a los medios de la organización

Conceptos	Definiciones
Señalética exterior	Se apreció información contenida en el mensaje de un carácter exclusivamente informativo, con presencia de logotipo, en una escala neutra de grises.
Teléfono	Lo utilizan para informar y tomar turnos, para expresar novedades y para actualizar la base de datos de contactos.
E-mail	Es utilizado bajo un carácter descriptivo e informativo con el objeto de confirmar turnos, transmitir novedades y algunos acontecimientos institucionales.
Tarjeta personal	Se aprecia en el mismo la descripción del servicio de la clínica del profesional responsable y el logotipo de la organización.

Presentación de los resultados de la observación directa a los medios de la competencia

Empresas: Onnis Lista

Concepto	Definiciones
Atributos proyectados	Experiencia, capacitación, calidez humana, tecnología, amplias coberturas de especialidades oftalmológicas.
Descripción conceptual	Primera institución de salud en la Argentina, único centro oftalmológico del interior del país con tecnología de punta.
Tipo de posicionamiento	Posicionamiento competitivo y posicionamiento por beneficio.
Señalética exterior	Presenta logotipo y símbolo en colores institucionales. Busca respetar la alineación y la perfección de las líneas, intentado proyectar una idea de perfección y precisión en el trabajo, donde combina líneas rectas y letras conformadas por materiales vidriosos.
Folletería	Se aprecia información institucional actualizada constantemente. También presenta los contactos de la empresa.
Avisos en TV, gráfica y vía pública	Publicidad de tipo informativa y descriptiva dentro de la gama de los colores institucionales. Mayoritariamente su presencia está desarrollada en el medio gráfico y en la vía pública.
Redes sociales	Cuentan con página Web y una fanpage las cuales se actualizan permanentemente, volcando contenido institucional, informativo, novedades, promociones, etc.

Empresa: Clínica de Ojos

Concepto	Definiciones
Atributos proyectados	Experiencia, trayectoria, especialización, alta calidad, amplia cobertura de servicio.
Descripción conceptual	Grupo exportador de servicio de salud el país. La única clínica oftalmológica en Córdoba.
Tipo de posicionamiento	Posicionamiento competitivo y posicionamiento por beneficio.
Señalética exterior	Presenta una estructura pesada en la que se advierte la connotación de trayectoria y años de desarrollo en la industria del servicio oftalmológico. Al mismo tiempo no condice su expresión visual con su intención conceptual de mostrarse como una clínica versátil y de amplia cobertura ya que su presentación connota estática y poco movimiento.
Folletería	Se aprecia información institucional actualizada constantemente. También presenta los contactos de la empresa.
Avisos en TV, gráfica y vía pública	Desarrolla poca comunicación en estos medios, esporádicamente gestiona una presencia gráfica o en vía pública.
Redes sociales	Cuentan con página Web y una fanpage las cuales se actualizan permanentemente, volcando contenido institucional, informativo, novedades, promociones, etc.

Si se realiza una comparación en el mercado, se destaca que la competencia que posee la Clínica Central de Ojos, es más activa en cuanto a canales de comunicación con el público.

La competencia principal que posee Clínica Central de Ojos, es la Clínica de Ojos Córdoba, la cual tiene un sitio en Facebook, Fan Page, donde se

publica diariamente las novedades y cambios institucionales que se realizan a diario. El contenido informativo de tipo descriptivo y narrativo se concentra en diferentes áreas como la institucional, staff, novedades, estudios, turnos online, contactos y urgencia. En la página principal, como en la página web de la competencia puede destacarse la innovación en lo referido al diseño institucional, otra de las aristas que requieren de modificaciones en la institución en análisis.

El estudio de la competencia demostró que el público revela tener un contacto frecuente por medio de las redes sociales, donde es mejor el conocimiento que se posee sobre la organización y las novedades diarias que esta realiza. Es por ello, que se debe insistir en que la comunicación digital, es hoy una herramienta de mayor facilidad y de uso diario, que se transforma en necesaria para establecer una comunicación y relación recíproca con el cliente que en la actualidad es la razón de ser de la empresa.

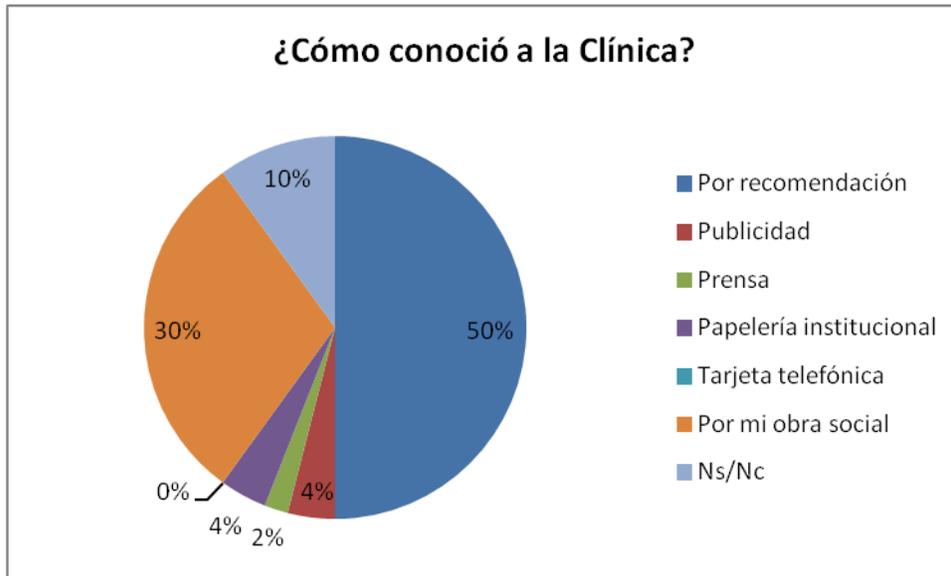
Análisis e interpretación de resultados

A partir de los datos relevados se determina que la Empresa analizada posee déficits en lo que respecta al alcance de ésta con sus clientes, causa de lo cual se puede determinar por la incapacidad para readaptarse a los cambios tecnológicos de los últimos tiempos.

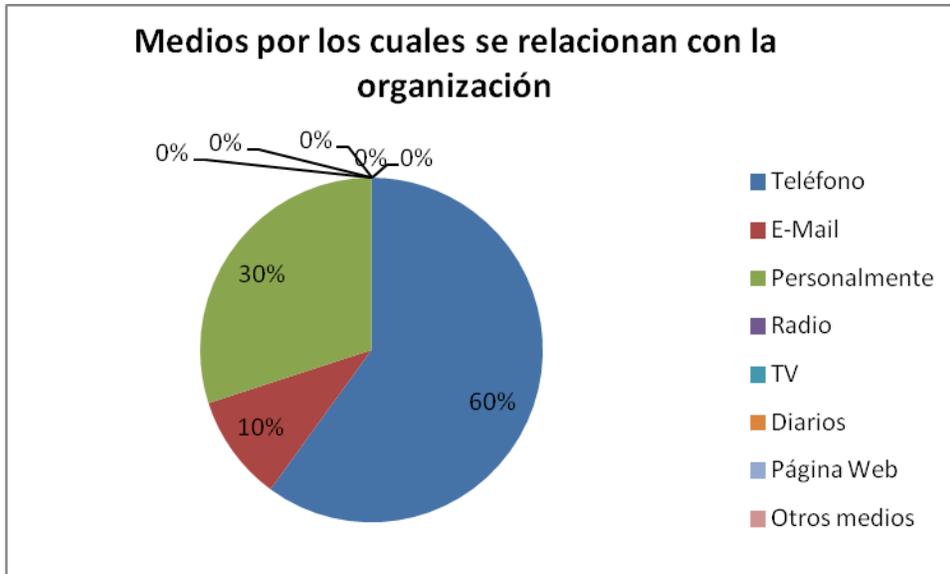
Se destaca que la empresa analizada solo posee un único medio de comunicación con sus clientes (fuera del personal, face to face) que es el de vía telefónica, dejando de lado la utilización de redes sociales o pagina Web, medios de comunicación de alta llegada, y efectivo relacionamiento en lo que respecta al feedback entre la empresa y su público. Este mismo hábito comunicacional se genera desde el inicio del proceso de vinculación con el cliente, en ningún momento se aplica una estrategia avalada a partir de canales de promoción y difusión, sino que se mantienen con una actitud reactiva y todo depende de la recomendación, el boca en boca, o la llegada de un nuevo paciente por su derivación desde las obras sociales.

Es decir que se advierten posiciones contrapuestas entre lo que piensa la organización y lo que espera el público objetivo. Desde la cúpula directiva consideran que lo que están realizando es lo que el público necesita: un servicio y una atención pública de las mejores en la ciudad, sin embargo los pacientes no focalizan su disconformidad en relación a éste aspecto, pero si remarcan la intención de poder comunicarse de otra manera con la clínica. Es por ello que la conclusión precisa sobre estos datos puede ser descripta como la disonancia entre las expectativas de uno de los actores respecto a la opinión del otro. Se evidencia una postura totalmente asimétrica donde el interés de la organización se superpone con la del público objetivo. En este sentido es importante volver a describir que más del 60% del público demanda y prefiere comunicarse a través

de las redes sociales y desde la organización expresan que con lo que se realiza ya es suficiente.

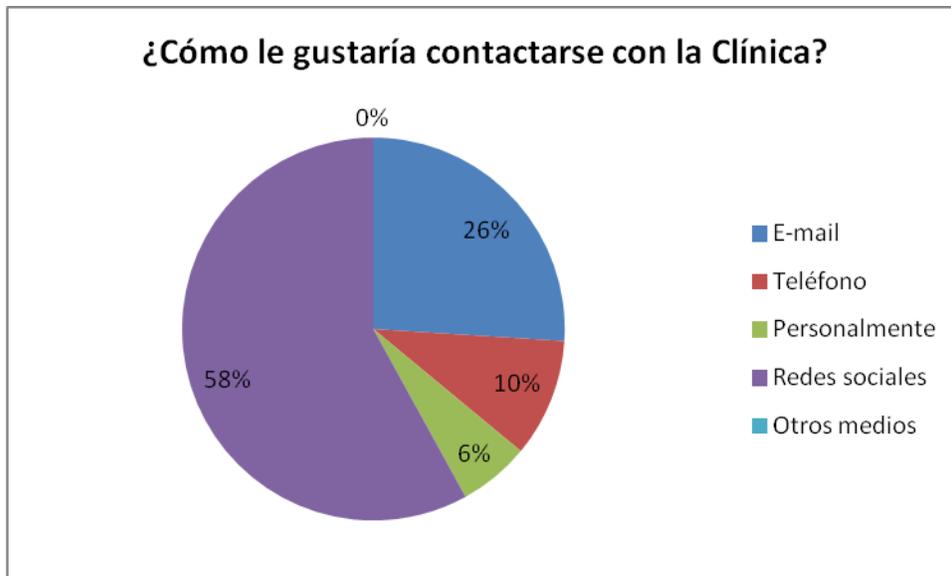


La carencia en la gestión de la comunicación externa se puede apreciar con mayor precisión cuando se indaga a los actuales clientes respecto a la forma y los medios por los cuales mantiene una comunicación con la clínica, advirtiéndose que la gran mayoría mantiene un contacto debido a canales informales, hasta se podría describirlos exclusivamente funcionales a la atención médica inmediata, pedido de consulta, reserva de turnos, etc.



La comunicación que posee la empresa en la actualidad con su público, corresponde a un modelo bidireccional, donde la comunicación fluye de dos maneras, hacia el público y desde el público. Subrayando que esta comunicación se concentra de un modelo tradicional donde las herramientas personales y telefónicas son usadas con activa frecuencia y desde ambas partes.

La principal carencia de lo anteriormente expuesto es que el modelo bidireccional posee una característica asimétrica, donde se observa que la empresa se dirige al público pero no da lugar a que este afecte su conducta, provocando así que los intereses de la empresa predominen siempre por sobre los de su público, obviando así un armónico equilibrio entre las partes. Como complemento, de éste análisis es posible evidenciar las preferencias comunicacionales del público, quien advierte dicha necesidad de poder intercambiar ideas, y expresar sus opiniones hacia la organización, como por ejemplo poder utilizar medios prácticos y de generación de contenido como las redes sociales.



Es entonces, que la existencia de un único canal de comunicación donde predominan los intereses de la empresa, provoque que no se le de lugar a la participación del público dentro de la organización de la empresa, en cuestiones primordiales como son las sugerencias de su público sobre los cambios que deberían realizarse para mejorar la atención y organización: lo cual afecta, de manera directa a la imagen que posee la empresa con su público, debido a que las demandas de éste último no son del todo tomadas en cuenta.

Los datos relevados sobre las preferencias del público a la hora de comunicarse con la organización, demuestran preferencias hacia nuevos canales, tipo de información y frecuencia que la comunidad prefiere; que comparados con los actuales canales y tipo de información que se transmite, concluyen en la detección de una necesidad de optimizar y ampliar los existentes.

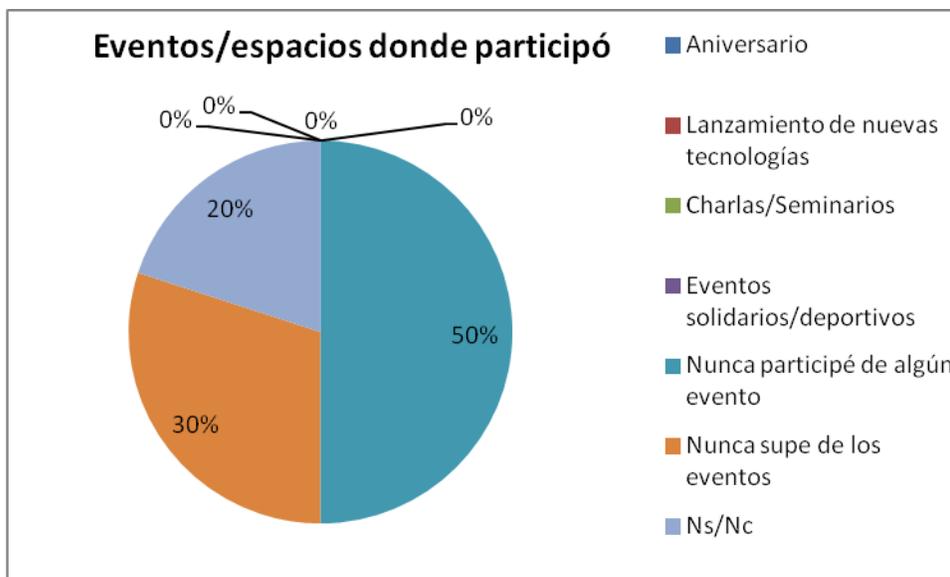
El déficit en la comunicación externa, demuestra la demanda que ejerce el público sobre la necesidad de ejercer una acción primordial de comunicación externa centrada en la utilización de las redes sociales como herramienta

principal pero también la comunicación activa vía e-mail y medios tradicionales de comunicación (televisión, diario) dado que gran parte del público supera el rango etéreo de los 40 años.

Existe una indiferencia de la organización hacia sus pacientes, ya que suponen que por el sólo hecho de tener una trayectoria de trabajo de más de 22 años, le garantizará la confianza y una plena identificación del público hacia su rol como especialista oftalmológica. Al entrevistar e indagar los aspectos institucionales, mediante las manifestaciones de los directivos, se expresaron una variedad de conceptos de la identidad de la clínica referidos a la experiencia, a la trayectoria y la seriedad, sin embargo estos atributos no terminan de ser específicos a la actividad que desarrolla la organización, y es por ello que el público seguirá percibiendo una imagen difusa debido a que dichos atributos pueden ser funcionales a cualquier organización. Es decir la clínica no desarrolla la conceptualización de atributos centrales que generen la identificación de su actividad hacia el público, y menos lo lograrán si no le prestan atención a las preferencias comunicacionales.

Al mismo tiempo se pudo constatar que la organización no genera espacios de interacción con su público más allá de la vinculación generada a partir del encuentro formal para la atención clínica de los pacientes; el público percibe al centro como un lugar despersonalizado y desinteresado por el deseo de comunicarse con ellos de una manera más cercana y formativa. Al respecto se presenta el siguiente cuadro que describe el nivel de participación de los clientes en eventos organizados por la clínica, que de hecho la cifra alcanza el número cero, ya que no se identificaron en las manifestaciones, expresiones en relación al conocimiento de la realización de algún espacio de este tipo. En ésta instancia se aprecia la inacción por parte de la clínica para generar una interacción constante con su público prioritario, más bien se analiza una política reactiva, donde es el paciente el encargado de mantener el vínculo, que sólo se

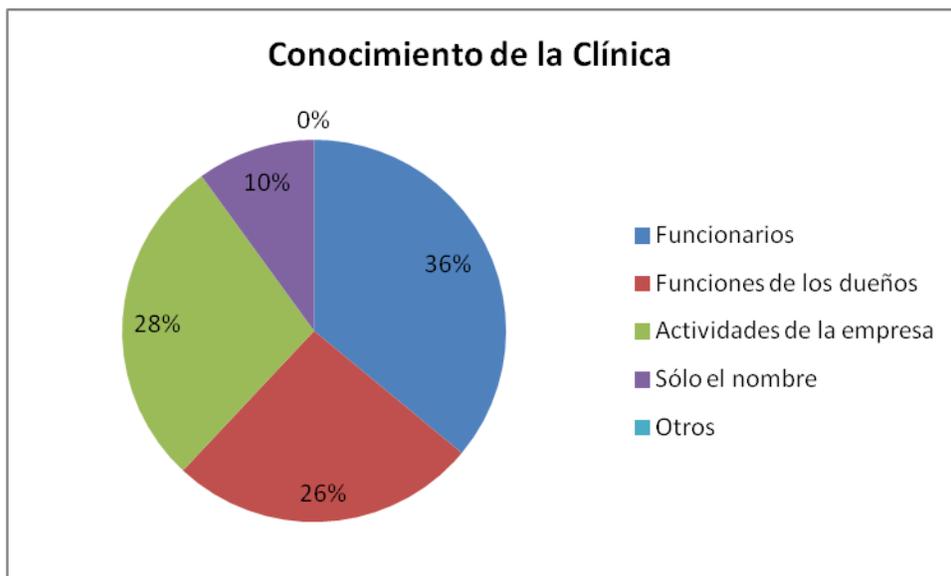
resume al hecho comercial, o mejor dicho en este caso en particular, a la atención médica, aquello que es esperado y está supuesto por el mismo público, que mínimamente es lo que recibirá por parte de la organización. Otro aspecto que incide, y cristaliza la carente iniciativa de la empresa, es el indicador de la frecuencia de interacción, descrita como esporádica y sujeta a las inquietudes del paciente en relación a su consulta oftalmológica, y es justamente en dicha instancia donde se deriva el tipo de información que el paciente recibe de la clínica, es decir una comunicación funcional y operativa. Entonces se deberá ahondar la caracterización del público, prestándole mayor importancia a lo que los mismos desean por parte de la clínica, además de atención médica. La clínica no advierte su rol como agente social de cambio, y que el público está atento a que su clínica sea una organización modelo, no sólo en relación a su actividad comercial, sino también como integrante de la comunidad.



En conclusión, hay una fuerte percepción de la falta de acciones de comunicación que el público externo considera importante implementar, pero

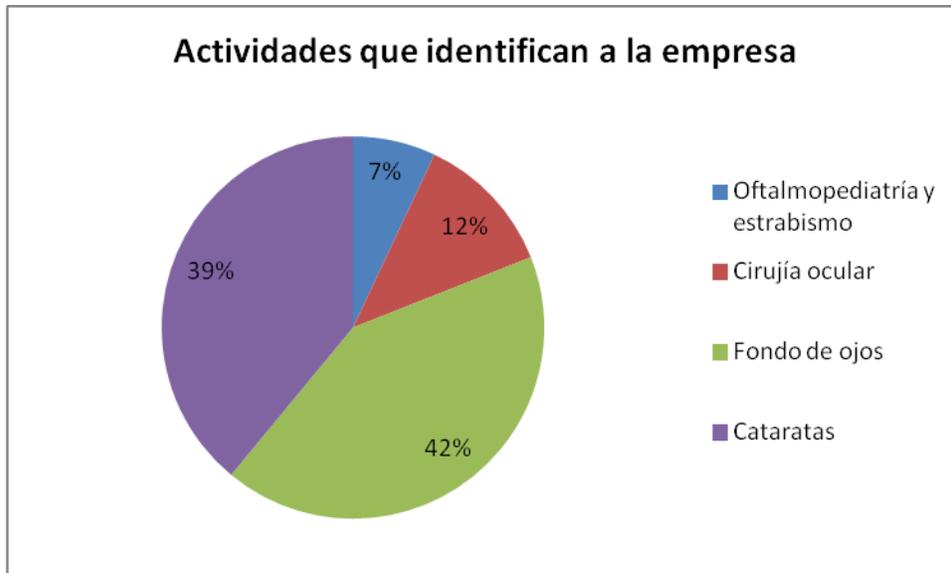
también tradicional, que prefieren los clientes de la empresa a la hora de relacionarse.

En lo que respecta a la variable conocimiento, que es uno de los elementos más importantes al momento de evaluar la conformación de la imagen que el público realiza de la clínica se pudo advertir que lo que estos actores poseen como información prioritaria tiene estrecha relación con las actividades que la clínica realiza, al igual que las funciones que cumplen los responsables de su gestión, y la atención al paciente, esto demuestra la carencia de involucramiento por parte del público respecto a la filosofía institucional. En ningún momento se menciona la identificación y conocimiento de las características intrínsecas como organización, sino que se la aprecia a partir de sus actividades, funciones, etc.



A partir del gráfico siguiente, se aprecia que la respuesta de los encuestados se inclina hacia la suposición de las actividades comunes de una clínica oftalmológica, pero no consideran, por falta de conocimiento, uno de los servicios que diferencia a dicha clínica del resto; evidenciando la inercia de

manifestación hacia un común denominador, pasando por alto aquella dimensión (oftalmopediatría y estrabismo).



La deficiente estrategia comunicacional que posee la Clínica Central de Ojos, demuestra que existen aristas para modificar no solo en lo que refiere a la utilización de nuevas formas de contacto con el público objetivo, sino también en la actualización de la señalética exterior como papelería interna, las cuales se caracterizan por el uso del tradicionalismo en las herramientas de publicación.

La organización no toma conciencia de que en la actualidad las personas esperan mucho más de lo que les puede entregar a sus clientes, o en éste caso a sus pacientes, pero la clínica no sólo demuestra una carencia en dicha toma de conciencia sino también no advierte que el mismo público que según sus directivos se encuentran satisfechos, y en una vinculación constante con la clínica, no reconocen en esencia cuales son varias de las especialidades que la organización posee.

Se podría decir que la gestión de las Relaciones Públicas de la clínica carecen del propósito de crear, mantener y ajustar la imagen que los públicos poseen de su idea organizacional.

Gestión de la comunicación con sus públicos

En relación a la comunicación externa de la empresa, se obtuvieron datos provenientes de entrevistas realizadas a los mandos de la organización, la cuales fueron evaluadas por una grilla de observación, tomándose como parámetro de evaluación la identidad visual, basada en herramientas de contacto (e-mail y teléfono de la organización), y papelería institucional de la empresa (tarjeta personales de contacto). Se focalizo únicamente en estos dos factores dado que la empresa solo cuenta con medios tradicionales de vinculación, no contando con redes sociales o página Web.

A partir de los datos recolectados se pudo determinar que las herramientas sobres las que se obtuvieron datos poseen un tratamiento limitado. Destacando que la identidad visual es demasiado precaria. Se utiliza únicamente contenido informativo con graficas tradicionales; en tanto que también el correo electrónico es personal y se utiliza en limitadas ocasiones. En tanto que, la papelería institucional demostró ser bastante insuficiente concentrada únicamente en el logo de la empresa.

De esta manera se puede advertir que la comunicación desarrollada por la clínica no puede ser descripta como una comunicación efectiva ya que no posee una lógica programada para transmitir información, además carece de ideas institucionales y del servicio, aferrándose sólo a la inercia circunstancial de vinculación con su público. Es decir no se desarrolla la comunicación con intención de persuadir o convencer a sus públicos de interés respecto a lo que ésta es como institución. Es incapaz de afectar e impactar de una manera estratégica y en beneficio de si misma, en la conducta de sus pacientes.

Se puede concluir entonces, en base a los datos recolectados, que el manejo de la comunicación externa de la empresa tiene una gestión ineficiente, traducida en un posible bajo reconocimiento por parte de potenciales clientes a nivel provincial.

Lo anteriormente establecido se basa en que la empresa solo utiliza medios comunes y tradicionales de comunicación, lo cual denota una falta de actualización y la necesidad de incorporar nuevos canales de comunicación fundamentales para la vinculación de la organización con la sociedad. Decretando que se requiere de medios externos que vayan más allá de la consulta telefónica y el trato personal.

Esto último puede ser justificado mediante el análisis de los datos que se obtuvieron del público donde se expresa que uno de los nuevos atributos importantes que desea el público es la comunicación, por lo que la empresa deberá trabajar arduamente sobre este punto. Para lograr esto último se requerirá de transmitir la identidad de la empresa reuniendo los atributos centrales para poder diferenciarse de los competidores, y nutrir al público de los respectivos valores, creencias y cultura propia de la organización buscando lograr en la mente de la organización una exitosa imagen de la misma.

Agregando, que los clientes se inclinaron en el cuestionario sobre la necesidad de la incorporación de las redes sociales, destacando que el Internet es hoy uno de los medios más utilizados por gran parte del mercado; medio a través del cual se puede recibir información diaria sobre la empresa. Estas expectativas y preferencias deberán ser tenidas en cuenta a la hora de realizar el plan y sus respectivas acciones de comunicación externa.

Se puede concluir entonces, que la comunicación de la clínica dista totalmente de ser una comunicación estratégica, debido a que no focaliza un propósito teniendo en cuenta su público objetivo, carece de procesos estipulados y organizados, y los mensajes que se transmiten tienen un contenido informativo descriptivo y circunstancial. No se aprecia una intencionalidad sino una indiferencia en los mensajes hacia el público.

A través de las entrevistas también se lograron interpretar dos objetivos; la recolección de los datos permitió identificar el público objetivo de la empresa el cual se inclina a los residentes de la zona en donde está ubicada la clínica como así también a aquellos que viven en diferentes puntos de la provincia. Un público con características activas, que en base a los resultados se implican con la organización y las actividades de la misma.

Es un público expectante que espera mucho por parte de la clínica, pero no posee los estímulos correctos para encausar la actitud positiva y convertirlo en un comportamiento, desarrollando un vínculo fortalecido con la clínica; esto es consecuencia de la inactividad y reactividad con la que la clínica gestiona su comunicación: los directivos se sienten cómodos ya que entienden que sus pacientes y el público en general lo valoran por lo bien que realizan su trabajo. Pero la problemática, y la cuestión central, no refiere a el hecho de creerse valiosos, sino comunicar estratégicamente ese atributo impactando y complementando lo que los individuos esperan de la organización.

Atributos a comunicar

Luego de trabajar sobre el relevamiento en la organización respecto a las ideas que los directivos poseen sobre la intencionalidad desarrollada de su identidad, es preciso determinar que en ningún momento logran

conceptualizar el proceso de iniciación, producción y finalización de la comunicación como un medio estratégico para gestionar la proyección diferenciada de sus atributos. Con esto se quiere decir que tanto en sus elementos del proyecto institucional como ser visión, misión y políticas no se identifican aspectos unificados a ser comunicados como la esencia de la organización; creen que el hecho mismo de brindar un servicio de excelencia oftalmológica es suficiente para que sus pacientes/público los adviertan como una organización cargada de estímulos y conceptos.

Esta indefinición también puede advertirse a lo largo del proceso comunicacional. Al no iniciarse con un estímulo concreto, es difícil entonces que la consecución de la gestión se realice de manera coherente, por el contrario, se evidencia la carencia de definición, delimitación y programación de su intención identitaria. Siguiendo a Capriotti (2000), la organización no está especificando el núcleo comunicacional de todos los mensajes a proyectar hacia el exterior. De ésta manera se interpreta que actualmente el trabajo sobre los atributos a comunicar se encuentra totalmente librado a las circunstancias, y ocurrencias de cada uno de los directivos.

Desde la organización manifiestan desarrollar una comunicación fluida que se mantiene a lo largo del tiempo, y que los posiciona en una zona cómoda para vincularse con los pacientes, sin embargo al estudiar detenidamente las acciones que se llevan a cabo se pudo advertir que en realidad la comunicación, o mas bien la vinculación se realiza debido a la visita del paciente al centro oftalmológico, es decir hay una actitud reactiva por parte de la institución que ellos mismos no están pudiendo reconocer. Esto se aprecia aún mas al observar que son mínimas las acciones tendientes a vincularse con el público de manera programada, con un propósito institucional, como por ejemplo algunos mails en fechas especiales, cartelería, avisos e invitaciones, que al mismo tiempo carecen de una alineación conceptual.

En comparación a otros centros no trabajan sus redes sociales y no tienen una referencia a través de una página Web. Esta inacción contrasta fuertemente con las expectativas comunicacionales que poseen sus directivos, quienes expresan buscar un reconocimiento posicionándose como un centro de asesoramiento profesional y que la manera de lograrlo es continuar con la buena atención de sus pacientes, lo que les genera la percepción que su vinculación con cada público se encuentra resguardada.

Conocimiento y expectativas del público objetivo hacia la organización

El principal aspecto a considerar luego del análisis de la percepción del público objetivo es su nivel de conocimiento en relación a la organización, entre los que se indagó acerca de la identificación del nombre, sus actividades, su estilo comunicativo y de vinculación, la información que se les brinda, como así también las expectativas de mejora respecto a lo que ellos creen que debería implementar la organización.

El indicador mas sobresaliente describe que solo el 10% del público puede identificar concreta y correctamente el nombre de la organización, evidenciando de esta manera lo que se expresó en la primer dimensión analizada (gestión de atributo e identidad), y que al complementar dicha información con los resultados obtenidos del análisis de la competencia puede advertirse la falta de definición de un nombre propio, y no tan genérico que termine generando un reconocimiento difuso de la identificación del centro. Al mismo tiempo esto demuestra la ineficiencia que poseen los directivos al mantenerse en una zona de confort creyendo que su público se encuentra informado y con una actitud de conocimiento plena hacia sus servicios.

Actualmente el público demuestra un interés hacia las actividades y los servicios brindados por la clínica, y se siente conforme con la atención que

recibe, sin embargo esto no es garantía de una fidelización y de un vínculo fuerte entre ambos. Es importante reconocer que el público se vuelve más crítico a medida que pasa el tiempo y si esos intereses no obtienen respuesta por parte de la organización el futuro institucional y de vinculación de la clínica para con estas personas, será incierto, o probablemente comience a resquebrajarse.

Los intereses del público descritos a partir de la encuesta se focalizan principalmente en los nuevos hábitos de comunicación donde la necesidad de interactuar a través de las redes es un aspecto muy valorado ya que el teléfono es prácticamente una extensión del cuerpo en las personas, y desean resolver sus situaciones a partir de éste, y aquí también quieren experimentar una vinculación más directa a través de éste canal. La organización le está impidiendo a los pacientes desarrollar una experiencia off line, obligándolos a pensar que la clínica sólo existe en el lugar físico, y sólo significa lo que el médico, secretaria o asistencia de la clínica pueda llegar a decirle.

De esto también se desprende, y en consonancia por lo expresado por el público, que no les alcanza con recibir un asesoramiento por parte de su clínica de una manera esporádica, sino que necesitan sentirse en contacto permanente, siendo estimulados e informados, no sólo en relación a cuando será su próximo turno, sino también a percibir la idea de que son importantes para sus médicos.

En relación a sus requerimientos comunicacionales, nuevamente se advierte el contraste entre lo que prefieren y lo que la organización les otorga, así se puede decir que casi el 50% de su público desearía consultar información institucional y de servicios en la página Web, pero no puede hacerlo ya que no está desarrollada. Como así también un 40% que expresa la necesidad de recibir información con mayor frecuencia a través de las redes sociales, y de ésta manera lograr una interacción más cercana. Sólo el 10%

de los encuestados dijo que se sentía cómodo comunicándose únicamente a través del teléfono o consultas por E-mail.

Otros actores vinculados a la organización

Por último se interrogó sobre la relación con la competencia o empresas relacionadas, y además sobre la comunicación que éstas poseen. Los encuestados, mostraron conocer varios competidores pero sola una con la que se comunicaron de diferente manera. La misma posee página Web y perfil de Facebook, revelando que se enteraban de sus novedades a través de las redes sociales, de manera directa y rápida, lo que los mantenía actualizados.

En relación a la competencia, se generó una guía de observación donde se evaluó las herramientas comunicacionales del competidor, y se demostró que tienen competencia destacable en materia de comunicación, principalmente en relación a la identidad visual y redes sociales, lo cual la diferencia en notoriedad con la entidad en estudio.

De acuerdo a lo relevado directamente sobre el desarrollo de la comunicación de los competidores se aprecia que la clínica tiene grandes desventajas respecto a cómo se posiciona frente a los principales actores del sector. Como se dijo a lo largo del análisis no desarrolla una comunicación estratégica y no proyecta una idea concreta de su filosofía, dejando un espacio en el mapa de competitividad, que es aprovechado por otras organizaciones que trabajan un posicionamiento competitivo y por beneficio, marcando una intencionalidad clara de participación en el mercado a través de una conceptualización bien definida. Por ejemplo se pueden advertir los casos de Onnis Lista y Clínica de Ojos, ambas utilizan el recurso de posicionamiento competitivo y destacan un beneficio. Onnis se presenta como el único centro oftalmológico del interior del país y que tiene una tecnología de punta, y Clínica

de Ojos se muestra como la única clínica oftalmológica de Córdoba, y como los únicos exportadores de servicio de salud del país.

Si la Clínica Central de Ojos continúa sin el desarrollo de una comunicación estratégica, confiada únicamente en el buen servicio que presta y siendo indiferente a los intereses y necesidades comunicacionales y vinculares de su público, seguirá perdiendo posición y participación en la consideración de los grupos de interés.

Análisis FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria • Apertura al cambio por parte de los directivos • Reconocimiento en la zona 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasa Comunicación externa (solo algunas veces con medios masivos) ▪ No gestionan medios digitales (no disponen de web ni de redes sociales) ▪ El público solo reconoce como importantes algunos atributos que la empresa desea. ▪ Si bien es conocida, no existe conocimiento profundo a nivel provincial. ▪ Escasa materia de comunicación en cuanto a identidad visual y a redes sociales a diferencia de sus competidores. ▪ Falta de organigrama y área de gestión de comunicación. ▪ Mentalidad tradicional.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento del consumo de medios digitales. ▪ Interés del público por recibir información sobre la institución diariamente. ▪ Solo algunos competidores son superiores en materia de comunicación. ▪ Crecer a nivel provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competidores con mayor materia de comunicación en medios digitales. ▪ Incremento de tecnología y empresas relacionadas muy actualizadas.

A continuación se expondrá las conclusiones diagnósticas obtenidas que luego darán paso al desarrollo del plan de aplicación profesional.

Conclusiones diagnósticas

Toda organización puede desarrollarse y funcionar sin la necesidad de pautar estratégicamente su definición conceptual, y las formas a partir de las que podrá materializarla, sin embargo su accionar y desarrollo será más lento y engorroso que si habría tomado la decisión de profesionalizar la gestión de la comunicación externa. Esto mismo es lo que puede describirse como el eje central de la problemática que se aprecia en Clínica Central de Ojos. Evidentemente han podido crecer e insertarse en el mercado y en la sociedad de Córdoba, demostrando más de 20 años de trayectoria, sin embargo su gestión de la comunicación, y su nivel de desarrollo institucional no se condicen con dichos años de recorrido en el sector.

Es decir que en primer plano puede determinarse una indefinición política por parte de la dirección de no inclinarse hacia la instauración de una gestión formal de una comunicación estratégica; más que falta de inclinación podría denominarse más precisamente como una falta de conciencia respecto a la importancia y a la repercusión de dicha gestión en su público objetivo. De hecho, otro de los aspectos detectados como falencias, es la desatención demostrada hacia las necesidades y expectativas de sus públicos, quienes expresaron el anhelo de poder comunicarse con la clínica de una manera más abierta e interaccionando con mayor fluidez, por ejemplo, a partir del uso de las redes sociales.

La clínica presenta una indefinición conceptual de su identidad corporativa; en el seno interno organizacional, saben con qué conceptos quieren ser identificados, y piensan que lo han logrado, y lo seguirán logrando si mantienen la profesionalidad de su trabajo médico, sin embargo no se

identificaron concretamente aquellos rasgos identitarios y organizacionales que le permitan a la clínica desarrollarse institucionalmente. Como consecuencia de dicha indefinición se advierte la carencia en la pobreza de los mensajes y el tipo de información transmitida al público que se limita a simples datos administrativos, de turnos, resultados, etc. De esta forma no son capaces de desarrollar un núcleo comunicacional para que sea respetado en todos sus mensajes.

La utilización y desarrollo de espacios y medios de comunicación puede describirse como rudimentaria; se utiliza como fuente principal el teléfono, los mails, y se jactan de tener un buen trato con los pacientes dentro de la clínica, lo que puede describirse como un sistema que deja librado al asar las actitudes futuras de sus pacientes y potenciales pacientes.

La combinación de los dos aspectos anteriores, la falta de conceptualización y una comunicación rudimentaria trae aparejado un desconocimiento por parte de su público y los demás, de aquellas características sustanciales, que los directivos de la clínica, creían anclar en la percepción de estos grupos de interés.

De esta forma puede decirse que Clínica Central de Ojos experimenta una total falta de gestión de la comunicación externa, generando una percepción dispersa en su público, lo que la lleva a tener un posicionamiento difuso.

Es de carácter urgente que la empresa implemente un plan de Relaciones Públicas para mejorar su gestión de comunicación, buscando fortalecer así sus vínculos, atendiendo a las necesidades y expectativas comunicacionales de su público.

Análisis de factibilidad

Variables	Alta	Moderada	Baja
Política	X		
Financiera	X		
Técnica	X		
Humano	X		
Material	X		

En relación a la variable política, se considera de alta factibilidad, debido a que la organización demuestra predisposición para solucionar los problemas detectados. Sumado a esto, constantemente brindaron la información y facilitaron los recursos para realizar la investigación. Más allá de que en el análisis se describió la política comunicacional como tradicional y cerrada, esto no significa que sus directivos no entiendan completamente los beneficios de la comunicación, no significa que no se encuentren predispuestos a realizar las mejoras y a colaborar con las estrategias que se les plantean.

En función a la variable financiera, se analiza que el nivel de factibilidad es alto, ya que es una organización con fines de lucro, que tiene la capacidad económica y los recursos necesarios para afrontar los costos del Plan de Relaciones Públicas.

En complemento a lo anteriormente mencionado, cuenta con un alto nivel de recursos técnicos. Clínica Central de Ojos, tiene un lugar físico, una estructura edilicia donde trabajan todos sus integrantes, cuenta con internet,

computadoras, teléfonos, etc. lo que posibilita que la variable técnica sea altamente factible.

Respecto a la variable humana, es de alta consideración debido a que por más que la institución no disponga de áreas o personas especializadas en Relaciones Públicas, si cuenta con voluntad de parte de los dueños para implementar la estrategia.

En relación a la variable material, como se mencionó, la Clínica cuenta con estructura edilicia, materiales de trabajo, recursos, personas, entre otros. Por ello, es considerada una variable alta.

Para concluir, como se pudo observar, las variables fueron calificadas como altas, permitiendo afirmar que es viable y factible llevar a cabo un Plan de Relaciones Públicas e Institucionales en vista a optimizar la gestión de comunicación externa y posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos.

PLAN EXTERNO DE RELACIONES PÚBLICAS E INSTITUCIONALES PARA CLÍNICA CENTRAL DE OJOS

A partir de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación, se cree pertinente realizar un plan de Relaciones Públicas orientado a la gestión de comunicación externa, permitiendo así, lograr el posicionamiento de Clínica Central de Ojos.

Objetivos generales:

- Optimizar la gestión de la comunicación externa.
- Posicionar a Clínica Central de Ojos como el referente del servicio oftalmológico de la ciudad de Córdoba.

Objetivos específicos:

- Fomentar espacios de comunicación e intercambio entre la clínica y su público prioritario.
- Lograr presencia de la Clínica Central de Ojos en los medios digitales
- Facilitar una mayor información hacia el público externo.
- Reforzar el vínculo con los principales clientes.
- Generar el conocimiento respecto a la identidad de la clínica en el público externo de la misma.

Programa nº 1: Comunicación para que nos vean

Objetivo: Lograr presencia en los medios de comunicación generando un disparador para el conocimiento de la comunidad.

Fundamentación:

La clínica no cuenta con la formalización de las acciones comunicacionales, a tal punto que no posee políticas de comunicación ni la definición conceptual de su proyecto institucional y una programación estratégica de los canales y mensajes de comunicación externa, por lo que con este espacio se propone brindarle la diagramación completa de la estructura básica para la gestión de la comunicación externa.

Se trabajará sobre la definición de los conceptos a comunicar, la creación de los canales de comunicación necesarios de acuerdo a los requerimientos organizacionales y a las preferencias de sus públicos.

Tácticas:

La clínica en sus 22 años de trayectoria nunca tuvo una aparición continua y sustentada conceptualmente en los medios de altos impacto de la ciudad de Córdoba, y como primera medida de intervención comunicacional se trabajará llegando de forma contundente a publicitar en programas de televisión de la ciudad de Córdoba, diarios, revistas y ciertos programas de radios con salidas de PNT.

La idea es confeccionar una línea publicitaria que sirva de base para armar las diversas salidas institucionales en cada uno de los medios adaptándose, obviamente, a las características de cada uno.

1.1 - Publicidades en televisión en programas especiales:

Placas con voz en off en programa de TV

Descripción técnica de la acción:

Para la intervención en televisión se utilizará el instrumento publicitario de la placa con descripción institucional de la organización.

El programa seleccionado para la intervención es el siguiente:

- El Show de la mañana (Canal Doce)

Costos:

- Pauta publicitaria “El show de la mañana”: \$5600 (Valor del segundo: \$280, 20 segundos: \$5600)
- Producción de la placa: \$1800

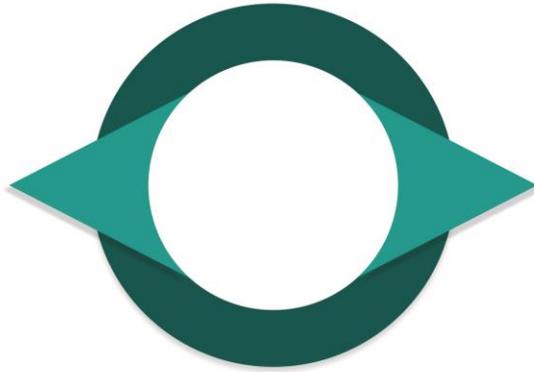
Plazos:

- Fecha de inicio: Tercer semana de marzo del 2018
- Fecha de implementación: Desde mayo a diciembre del 2018, tres veces por semana. (Lunes, miércoles y viernes)
- Fecha de finalización: Última semana de diciembre del 2018

Evaluación:

- Clipping: Grilla de análisis a partir de la cual se relevarán una vez al mes.

Pieza gráfica



Clínica Central de Ojos

Logo utilizado en las siguientes piezas gráficas



Placa televisiva

1.2 - Salida institucional en revista especializada:

Descripción técnica de la acción:

Para la salida en la revista se diseñará, siguiendo la base conceptual que se trabajó en las placas de televisión, las publicaciones institucionales de media página y cuarto de página en el siguiente medio: Revista Matices.

Costos:

- Publicación institucional de cuarto de página en revista Matices, cuatro veces por mes: \$150.000
- Producción de la publicación: \$5000

Plazos:

- Fecha de inicio: Tercer semana de marzo del 2018
- Fecha de implementación: Todos los domingos del mes de mayo.
- Fecha de finalización: Última semana de mayo del 2018

Evaluación:

- Clipping: Grilla de análisis.

Pieza gráfica



Publicación en revista especializada

1.3 – Salidas en Radio con PNT:

Descripción técnica de la acción:

Se diseñarán espacios para ser promocionados en distintos programas de radios de la ciudad. Dichos espacios tendrán como características incentivar la interacción de los oyentes con tridias y preguntas a contestar para participar de la competencia para ganarse órdenes de compras en anteojos. Se sortearán diez órdenes de compras en ambas radios. Las primeras cinco durante el mes de mayo, y las cinco restantes en el mes de junio.

La radio seleccionada es la siguiente: FM Córdoba.

Costos:

- Pauta publicitaria en FM Córdoba: \$1400 (valor del segundo: \$70, 20 segundos x \$70: \$1400)
- Producción de la pauta: \$800
- 10 órdenes de compras en anteojos: Cada orden va a tener un valor de \$2500. 10 órdenes x \$2500: \$25.000 (Se entregarán cinco órdenes en el mes de mayo y las cinco restantes en el mes de junio)

Plazos:

- Fecha de inicio: Tercer semana de marzo del 2018
- Fecha de implementación: Durante todo el mes de mayo y junio del 2018 (de lunes a viernes)
- Fecha de finalización: Última semana de junio del 2018

Evaluación:

- Clipping: Grilla de análisis a partir de la cual se relevarán una vez al mes.

Las salidas en los medios se definirán como disparadores de la presencia en la comunidad de la clínica, para luego ser complementada y continuada la gestión con los medios y la comunicación digital, como así también las intervenciones públicas y sociales

2- Desarrollo de medios digitales:

Tácticas:

Ésta táctica conlleva la diagramación, coordinación y gestión de la generación de contenido en los espacios virtuales, donde la organización aún no se ha posicionado, y su público espera y necesita que lo haga.

Básicamente se trabajará sobre un núcleo conceptual al que se le complementarán otros elementos conceptuales. La principal fuente de información será la página Web oficial que alimentará de información a las redes sociales como la Fanpage, Twitter y la cuenta oficial en Instagram.

2.1 – Desarrollo Web:

Descripción técnica de la acción:

Se contratará a un diseñador y programador para armar, maquetear e implementar el cuerpo y desarrollo de la Web institucional.

Pestañas de la web:

- “Inicio”
- Institucional (Historia, Misión, Visión, Valores, Infraestructura)

- “Staff”
- “Novedades”
- “Especialidades”
- “Estudios”
- “Obras sociales”
- “Contactos”

Costos:

- Programador y diseñador web: \$18.000
- Personal encargado del contenido de la página: \$3.800 (Por mes)

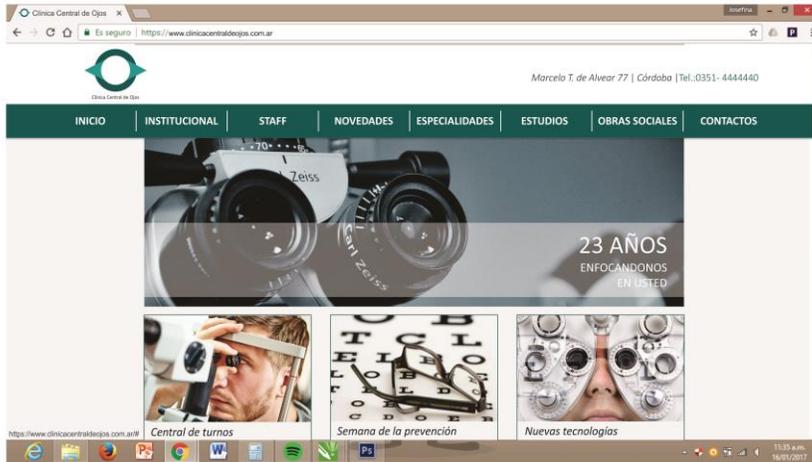
Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de febrero del 2018
- Fecha de implementación: Primera semana de marzo del 2018
- Fecha de finalización: Última semana de diciembre del 2018

Evaluación:

- Google Analytics

Pieza gráfica



Página Web

2.2 -Fanpage, Twitter e Instagram:

Descripción técnica de la acción:

Se programarán las facetas conceptuales que se publicarán en cada una de las redes teniendo en cuenta la frecuencia radial, el estilo comunicativo y el contenido. En un 80% las publicaciones tendrán un carácter institucional.

Costos:

- Programador y diseñador: \$12.000
- Personal encargado del contenido de las redes: \$3800 (por mes)

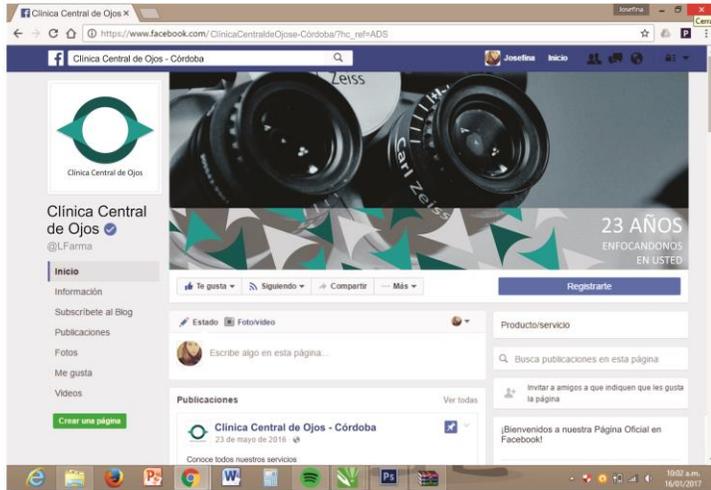
Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de febrero del 2018
- Fecha de implementación: Primera semana de marzo del 2018
- Fecha de finalización: Última semana de diciembre del 2018

Evaluación:

- Hootsuite (Indicadores: ¿Tuvo el alcance deseado?, Cantidad de “compartidos”, “me gusta”, comentarios y publicaciones) y las herramientas brindadas por cada red social para poder obtener datos certeros de la actividad en cada una.

Piezas gráficas



Fanpage



Twitter



Instagram

2. 3- Posicionamiento en buscadores:

Descripción técnica de la acción:

Dada la carencia de gestión de la comunicación digital, la clínica no cuenta con una presencia en Internet, de ninguna manera; si se gestiona la búsqueda en los principales sitios para buscar empresas, servicios o productos, la clínica no aparece en las listas primordiales. Por lo que a partir de todo el desarrollo propuesto en las acciones anteriores permitirá generar contenido para que la misma sea encontrada por los usuarios.

Sin embargo el desarrollo de cada uno de sus canales digitales no garantizará la eficacia en el posicionamiento en Internet, y por ésta razón se propone trabajar técnicamente para depurar, y agilizar el posicionamiento cuando cualquier usuario busque alternativas relacionadas a la actividad desarrollada por la clínica.

Se contratará un programador técnico quien se encargará de diseñar los diferentes instrumentos digitales acorde a los principios requeridos para lograr apariciones constantes en Internet; como por ejemplo la confección de los marcos digitales, la minimización de estructuras diagramadas en formato flash evitando, un lenguaje específicamente HTML, como así también potenciar el uso de encabezados con el mismo formato. Otra condición a respetar será la de limitar el uso de pop up's, ser cuidadosos en realizar descripciones de imágenes que se posteen acorde a lo que en ellas se observa.

Pasos de las tácticas 2.1- 2.2- 2.3:

- 1- Definición de los conceptos, temáticas, contenido y frecuencias de publicación.
- 2- Reunión y contratación con los especialistas técnicos del desarrollo Web.
- 3- Diseño de cada uno de los espacios.
- 4- Implementación.
- 5- Gestión continuada de los comunicados.

Costos:

- Programador técnico: \$15.000
- Honorarios del programador: \$4000 (Por mes)

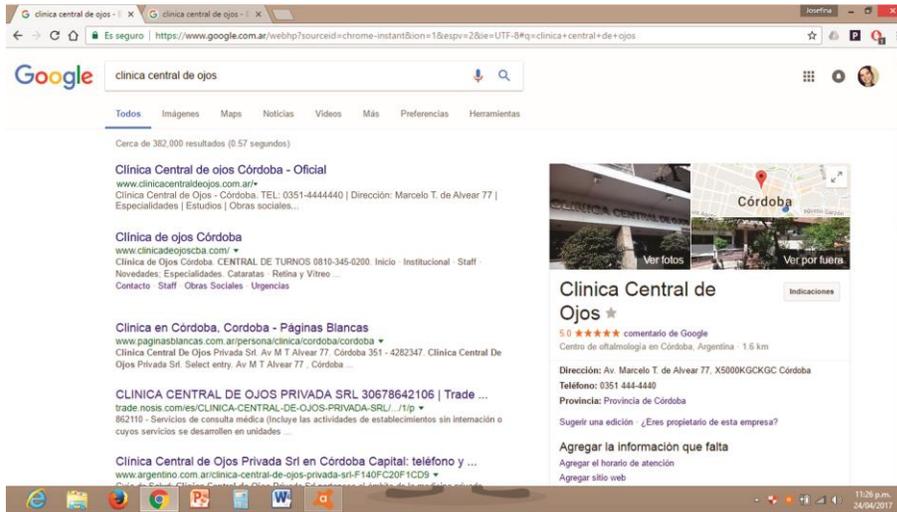
Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de febrero del 2018
- Fecha de implementación: Primera semana de marzo del 2018
- Fecha de finalización: Última semana de diciembre del 2018

Evaluación:

- Google Analytics

Pieza gráfica



Programa nº 2: Cruzando miradas

Fundamentación:

Se pretende mostrar el lado humano y social que posee la clínica; fomentando un acercamiento recíproco entre esta y sus diversos públicos en especial de sus pacientes, permitiéndoles experimentar una instancia de interacción con su clínica más allá de la consulta rutinaria clínica y médica. El concepto central estará conformado por la idea de presentar a la organización como una entidad generadora de contenido, aspectos positivos hacia la sociedad y al mismo tiempo naturalizando un momento por el cual atraviesa la mayoría de las personas en la sociedad.

En éstos espacios se retomará, y se podrá observar de manera más precisa la idea conceptual de mixturar los conceptos de formación, salud y entretenimiento.

Objetivo:

El propósito, entonces de éste programa es lograr el acercamiento, e interés de los jóvenes y de la sociedad en general respecto a las actividades y especialidades que la clínica desarrolla; resaltando su carácter de responsable y referente de la oftalmología y el cuidado de las personas que posee como organización.

Tácticas:

1- Charlas o cátedras abiertas sobre temas relacionados en colegios profesionales, universidades y en diferentes instituciones y fundaciones:

Introducción de la táctica:

Esta acción tendrá un carácter totalmente de formación y transmisión de conocimiento generales y especializados, no sólo para los interesados y personas formadas en la disciplina de I oftalmología, sino también para el ciudadano común, más específicamente los estudiantes que puedan informarse e identificar los beneficios de cuidar su salud oftalmológica, y además poder hacerlo de una manera dinámica.

Descripción técnica:

Se diseñarán cuatro módulos con una temática específica para cada uno de estos, el primero tratará sobre la prevención de patologías de la vista en niños, jóvenes y adultos. El segundo sobre los usos de la tecnología más acordes para cuidar la salud, el tercer módulo tratará respecto a la utilización de artefactos para la vista como anteojos, lentes, cremas, gotas, la exposición a demasiada luz y trabajar bajos circunstancias de escasa visibilidad etc. De uso cotidiano que terminan impactando positivo o negativamente en el tiempo de uso óptimo de la vista. Y el cuarto módulo tratará sobre la responsabilidad de las instituciones en la gestión de la integración social de personas con capacidades diferentes, como por ejemplo los niños con pérdida visual, auditiva, o cualquier disminución de sus capacidades motoras.

Pasos:

- 1- Definición y diagramación de los módulos y sus temáticas específicas.
- 2- configuración de los elementos y actores requeridos para el desarrollo: instituciones, disertantes, espacios físicos, recursos didácticos.
- 3- Delimitación de las instituciones a invitar.
- 4- Contacto con las instituciones.
- 5- Reunión con instituciones e intercambio de ideas.
- 6- Difusión y promoción de las intervenciones.
- 7- Implementación de las charlas.

Costos:

- Diseños de piezas comunicaciones para la difusión de las charlas: \$6000
- Carpetas institucionales para presentación y reunión con las instituciones \$12.000
- Folletería para distribuir en las charlas: 2000 folletos x \$28 c/u: \$56.000

Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de abril del 2018
- Fecha de implementación: Las últimas dos semanas de los siguientes meses: mayo, junio, julio, agosto, septiembre y octubre del 2018
- Fecha de finalización: Última semana de octubre del 2018

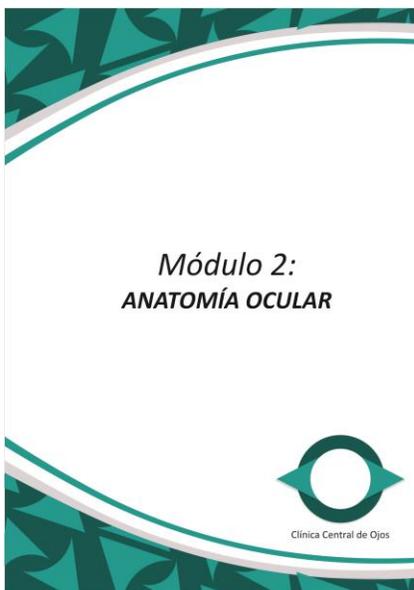
Responsables:

- Asesor de Relaciones Públicas
- Directivos de la clínica

Evaluación:

- Será evaluada con una encuesta de satisfacción a los invitados. Así también se evaluará ésta táctica de acuerdo al índice de concurrencia en cada charla y los nuevos clientes adheridos a la organización.

Piezas gráficas





2- Recorrido evaluativo en escuelas primarias:

Introducción a la táctica:

Se visitarán escuelas y colegios secundarios de la ciudad de Córdoba utilizando la metodología del diagnóstico médico oftalmológico como anclaje en una campaña de prevención que se le ofrecerá a cada una de las instituciones, complementándola con la entrega de elementos para la vista como por ejemplo lentes, marcos, estuches con instrumentos para limpiar los accesorios, todo en un formato didáctico y lúdico, promoviendo la aceptación y satisfacción de los chicos sobre éstas temáticas. Además brindar intervenciones como por ejemplo charlas reflexionando sobre la aceptación e integración entre compañeros y amigos más allá de las disminuciones de algunas capacidades en los jóvenes.

Pasos:

- 1- Diagramación de la propuesta y los mensajes a comunicar en las escuelas.
- 2- Contacto con los directivos de las instituciones.
- 3- Reunión: Presentación de la propuesta e intercambio de ideas.
- 4- Diseño de las piezas comunicacionales para la difusión en las instituciones (físicas y digitales).
- 5- Difusión de las actividades en las redes sociales y en los colegios.
- 6- Implementación de las actividades.

Costos:

- Diseño e impresión de las piezas comunicacionales: \$10.000
- Compra de materiales didácticos para las charlas: \$30.000
- Compra de materiales para entregar a los chicos: \$190.000

Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de abril del 2018
- Fecha de implementación: Primeras dos semanas de los siguientes meses: mayo, junio, julio, agosto, septiembre y octubre del 2018.
- Fecha de finalización: Segunda semana de octubre del 2018

Responsables:

- Asesor de Relaciones Públicas
- Directivos de la clínica.

Evaluación:

- Encuesta de satisfacción

Piezas gráficas





Modelo de encuesta de satisfacción de táctica 1 y 2:

Por favor marcar con una cruz en el cuadro correspondiente.

Aspecto a evaluar	Calificación asignada									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sobre los oradores										
Tema presentado										
Conocimiento sobre el tema										
Capacidad para despertar el interés										
Claridad de las exposiciones										
Calidad de los materiales presentados										
Predisposición al dialogo										
Nivel de participación de los concurrentes										
Satisf. De expectativa (1 Muy por debajo 5 Acorde 10 Supera ampliamente).										
En general de la charla										
Actualidad del tema tratado										
Clima general de la charla										
Instalaciones										
Duración										
Organización										
Conformidad con la empresa organizadora										
Satisf. De Expectativa (1 Muy por debajo 5 Acorde 10 Supera ampliamente).										

Programa nº 3: Mirando a la comunidad

Fundamentación:

Con el propósito de acercarse a la comunidad, y al mismo tiempo demostrarles a sus pacientes, y a los públicos con los que mantiene una vinculación frecuente, su carácter de formadora y estimuladora del cuidado de la salud oftalmológica, la clínica creará espacios e intervenciones donde pueda interaccionar con diversos actores de la sociedad y allí poder brindarles información, contención y oportunidades en relación a la gestión de su salud.

Estos espacios serán gestionados desde la iniciativa de la clínica, articuladas a otras instituciones, la municipalidad de la ciudad y fundaciones encargadas del cuidado de los niños.

Tácticas:

1- Campaña de asistencia médica oftalmológica

Descripción de la acción:

Esta acción constará en el desarrollo de actividades de evaluación, y primera etapa de tratamiento en aquellas personas de la comunidad que tengan afecciones y/o disminuciones de la vista.

Se invitará a toda la comunidad a que se acerquen a la clínica para que sus médicos puedan evaluarlos, diagnosticarlos y dar inicio a un tratamiento en el caso que se lo precise.

Factor clave de ésta acción será la difusión del propósito y metodología de la campaña, como así también la descripción de los detalles para poder sumarse a los beneficios.

Pasos:

- 1- Delimitación y distribución del personal y espacio de la clínica para la atención a los pacientes.
- 2- Diseño de piezas comunicacionales para la difusión en todos sus medios digitales.
- 3- Programación de la comunicación y difusión de la campaña.
- 4- Implementación de la campaña.

Costos:

- Diseño de piezas para la difusión: \$6000
- Folletería y papelería: 800 folletos x 28 c/u: \$22.400

Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de marzo del 2018
- Fecha de gestión: Durante los meses de abril y mayo del 2018
- Fecha de implementación: Durante los siguientes meses: junio, julio, agosto y septiembre del 2018
- Fecha de finalización: Última semana de septiembre del 2018

Responsables:

- Asesor de Relaciones Públicas
- Director y coordinador de las instalaciones de la clínica
- Médicos seleccionados para las evaluaciones

Evaluación:

- Concurrencia del público
- Encuesta de satisfacción

Piezas gráficas



Modelo encuesta:

- ¿Es la primera vez que participa en un evento organizado por la Clínica Central de Ojos?
 - Si
 - No

- Por favor evalúe lo siguiente utilizando una escala del 1 al 5, siendo 1 “Muy malo” y 5 “Excelente”
 - Organización (1 al 5)
 - Atención médica recibida (1 al 5)
 - Respeto por parte de los médicos (1 al 5)

- ¿Qué le parecieron las instalaciones de la Clínica Central de Ojos?
 - Excelentes
 - Muy buenas
 - Buenas
 - Regular
 - Malas

- ¿Volvería a participar de un evento organizado por la Clínica?
 - Si
 - No

2- Intervenciones con PNT en espacios públicos como plazas con algún concepto referido a la clínica:

Descripción de la acción:

Acciones de intervención que sean formativas y divertidas al mismo tiempo: conceptos que aludan a formación, la toma de conciencia y el divertimento, para fomentar el abordaje de las temáticas relacionadas a las enfermedades de la vista con el nivel de seriedad que corresponden pero al mismo tiempo incentivando disminuir el trauma o frustración que significa saberse disminuido en una de sus capacidades motoras del propio organismo. Las intervenciones serán en el día del niño, donde se trabajará con baners, gigantografías, con disparadores conceptuales alusivos a la prevención de las enfermedades de la vista en los niños, adolescentes y en adultos, como así también sorteos con el llenado de cupones para ganarse elementos y accesorios para el cuidado de la vista brindado por la clínica.

La intervención tendrá como concepto central la puesta de un anteojo métrico, especialmente diseñado para llamar la atención de los niños y puedan acercarse, manipularlo, jugar libremente y al mismo tiempo bajo la coordinación de un responsable del evento, a partir de consignas para jugar y competir.

Pasos:

- 1-** Diagramación de la propuesta
- 2-** Pedido de autorización para la intervención en espacios verdes de la municipalidad.
- 3-** armado de elemento de intervención
- 4-** Difusión del evento en los diferentes medios gestionados por la organización
- 5-** Impresión de folletería
- 6-** Implementación del evento.

Costos:

- Impresión de folletería: 1000 folletos x \$28 c/u: \$28.000
- Gigantografía-banners: \$2500
- Compra de materiales para la intervención y repartición el día del evento: \$235.000

Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de junio del 2018
- Fecha de implementación: Segunda semana de agosto del 2018
- Fecha de finalización: Segunda semana de agosto del 2018

Responsables:

- Asesor de Relaciones Públicas

Evaluación:

- Se realizarán encuestas al azar llegando al final del evento, también se tendrán en cuenta la cantidad de participantes.

Piezas gráficas





Astigmatismo

¿Qué es el astigmatismo?

El astigmatismo es un defecto de refracción que hace que las imágenes se enfoquen de forma distorsionada sobre la retina, afectando a la visión a cualquier distancia. Puede presentarse sola o asociada a la miopía o la hipermetropía.

¿Cuáles son los síntomas del astigmatismo?

El astigmatismo se caracteriza por una visión borrosa a cualquier distancia.



¿Cuáles son las causas del astigmatismo?

El astigmatismo se produce porque la focalización de las imágenes es incorrecta a causa de una córnea elíptica o poco esférica. Es como si el ojo tuviese la forma de un melón, en lugar de la de una sandía. Cuando la córnea está más curvada en un eje que en otro, provoca una visión borrosa a cualquier distancia.

¿Cuál es el tratamiento para el astigmatismo?

Corrección óptica mediante gafas o lentes de contacto
 Corrección quirúrgica, mediante cirugía refractiva. Ésta corrige estas diferencias de curvatura para que se formen imágenes correctamente enfocadas en la retina. La cirugía de astigmatismo con láser aplanar ligeramente el meridiano más curvado de la córnea, reduciendo el grosor de la parte central de dicho meridiano. Si el astigmatismo es intenso la operación de astigmatismo con láser también aumenta la curvatura del meridiano más plano de la córnea, reduciendo el grosor de la parte periférica de dicho meridiano.

Modelo folletería

Modelo de encuesta de satisfacción:

1) ¿Qué le pareció el evento?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

2) ¿Le gustó participar del evento?

- Si
- No

3) ¿Qué fue lo que más le gustó?

4) ¿Volvería a participar del próximo evento de la Clínica Central de Ojos?

- Si
- No

5) ¿Por qué medio se enteró del evento?

Facebook

Instagram

Radio

Diarios

Web

Otro: ¿Cuál/es?

6) ¿Le gustaría aportar con alguna sugerencia?

En adición a lo mencionado, se tendrá en cuenta para el control del evento las repercusiones en las redes sociales a través de los hashtags, fotos publicadas y las estadísticas propias de cada red social en particular.

3- Clínica Central a las periferias:

Introducción a la táctica:

Constará de un programa de responsabilidad empresarial en la que la clínica trasladará sus instalaciones material y simbólicamente hacia los barrios periféricos y carenciados de la ciudad de Córdoba, a través de la configuración de una acción figurada a través de un camión que visitará los diferentes barrios proveyéndoles de atención primaria en relación a diagnósticos, indicación de recetas, y también repartición de instrumental y accesorios médicos para la vista a quienes lo necesiten.

El propósito esencial de ésta acción es construir un nuevo rasgo identitario en la organización dotándolo de un carácter socialmente responsable; y además generar contenido sustancial para poder aplicar una difusión a través de los distintos medios de comunicación que identifiquen esta acción como algo interesante para ser contado a la comunidad.

Descripción técnica de la acción:

La acción estará seccionada en tres etapas, para que de ésta manera se puedan cubrir mediante el recorrido del camión una totalidad de 50 barrios. El camión estará montado por una estructura que replique los consultorios médicos del centro. Y tendrán el asesoramiento de médicos oftalmólogos integrantes del equipo de la clínica. Se creará una Fanpage especialmente destinada a la

promoción de ésta actividad, la cual llevará por nombre el mismo concepto de la campaña.

Pasos:

- 1- Diagramación y definición del programa a desarrollar
- 2- Selección de los puntos estratégicos de la ciudad a recorrer
- 3- Contratación y alquiler del camión y la preparación y adaptación de las instalaciones
- 4- Capacitación de los médicos
- 5- Comunicación e invitación a sumarse a la propuesta a la municipalidad de la ciudad
- 6- Difusión de las acciones a través de sus medios digitales

Costos:

- Alquiler del camión de agosto a diciembre: \$12.000
- Diseño de piezas de difusión y plooteo del camión: \$8300
- Adaptación de las instalaciones al camión: \$18.000

Plazos:

- Fecha de inicio: Primera semana de julio del 2018
- Fecha de implementación: Durante las primeras dos semanas de los siguientes meses: septiembre, octubre, noviembre y diciembre del 2018
- Fecha de finalización: Segunda semana de diciembre del 2018

Evaluación:

- Clipping: Se realizará un monitoreo de la repercusión de la campaña en todos los medios donde se viralizó. Como así también de los medios masivos, especialmente diarios donde se efectuó un trabajo corporativo de gestión de prensa.

Piezas gráficas



Presupuesto

PRESUPUESTO DEL PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS E INSTITUCIONALES APLICADO EN LA CLÍNICA CENTRAL DE OJOS													
2018													
ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
PRIMER PROGRAMA: "Comunicación para que nos vean"													
Táctica 1.1: "Publicidades en televisión en programas especiales"													
Producción de la placa				\$1.800,00									\$1.800,00
Pauta publicitaria					\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$67.200,00	\$537.600,00
Táctica 1.2: "Salida institucional en revista especializada"													
Producción de la publicación				\$5.000,00									\$5.000,00
Publicación institucional en revista					\$150.000,00								\$150.000,00
Matices													
Táctica 1.3: "Salidas en Radio con PNT"													
Producción de la pauta				\$800,00									\$800,00
Pauta publicitaria					\$28.000,00	\$28.000,00							\$56.000,00
Órdenes de compra					\$12.500,00	\$12.500,00							\$25.000,00
Táctica 2.1: "Desarrollo Web"													
Programador y diseñador Web		\$18.000,00											\$18.000,00
Estrategia y gestión de contenidos			\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$38.000,00
Táctica 2.2: "Fanpage, Twitter e Instagram"													
Programador y diseñador		\$12.000,00											\$12.000,00
Personal encargado del contenido			\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$3.800,00	\$38.000,00
Táctica 2.3: "Posicionamiento en buscadores"													
Programador técnico		\$15.000,00											\$15.000,00
Honorarios del programador			\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$40.000,00
SEGUNDO PROGRAMA: "Cruzando miradas"													
Táctica 1: "Charlas o cátedras abiertas"													
Diseño de piezas comunicacionales				\$6.000,00									\$6.000,00
Armado de carpetas institucionales					\$12.000,00								\$12.000,00
Folletería				\$56.000,00									\$56.000,00
Táctica 2: "Recorrido evaluativo en escuelas primarias"													
Diseño e impresión de las piezas				\$10.000,00									\$10.000,00
Compra de materiales didácticos				\$30.000,00									\$30.000,00
Compra de materiales para entregar				\$190.000,00									\$190.000,00
TERCER PROGRAMA: "Mirando a la comunidad"													
Táctica 1: "Campaña de asistencia médica oftalmológica"													
Diseño de piezas para la difusión				\$6.000,00	\$6.000,00								\$12.000,00
Folletería					\$22.400,00								\$22.400,00
Táctica 2: "Intervenciones con PNT en espacios públicos"													
Folletería								\$28.000,00					\$28.000,00
Gigantografía - Banners								\$2.500,00					\$2.500,00
Compra de materiales							\$235.000,00						\$235.000,00
Táctica 3: "Clínica Central a las periferias"													
Alquiler del camión								\$12.000,00					\$12.000,00
Diseño de piezas de difusión								\$8.300,00					\$8.300,00
Adaptación de las instalaciones								\$18.000,00					\$18.000,00
COSTO PARCIAL		\$ 45.000	\$11.600,00	\$329.200,00	\$297.700,00	\$238.600,00	\$313.800,00	\$147.600,00	\$78.000,00	\$78.000,00	\$78.000,00	\$78.000,00	\$1.579.400,00
HONORARIOS	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$26.000,00	\$312.000,00
COSTO TOTAL	\$26.000,00	\$71.000,00	\$37.600,00	\$355.200,00	\$323.700,00	\$264.600,00	\$339.800,00	\$173.600,00	\$104.000,00	\$104.000,00	\$104.000,00	\$104.000,00	\$2.007.500,00

Evaluación global

Resultado esperado	Resultado logrado	Resultado inesperado		Táctica	Técnica/ indicadores de evaluación
		positivos	negativos		
<p>Objetivo: Fomentar espacios de comunicación e intercambio entre la clínica y su público prioritario.</p> <p>Resultado: Que la comunicación y el vínculo desarrollado entre la organización y su público se vuelva más fluido, incorporando en su intercambio enunciativo aspectos institucionales que no sólo refieran a la consulta médica.</p>				Publicidades en televisión y en programas especiales	Clipping
				Salidas institucionales en radios y revistas especializadas	Clipping
				Salidas en radio con PNT	Clipping
				Participación en ferias y promociones	Clipping

<p>Objetivos:</p> <p>-Lograr presencia de la Clínica Central de Ojos en los medios digitales</p> <p>-Facilitar una mayor información hacia el público externo</p> <p>Resultados:</p> <p>- Que la comunidad que se vincula actualmente a la clínica reconozcan su accionar y actividades institucionales.</p> <p>- Que el público perciba a la clínica como un generador de información y formación.</p>			<p>Desarrollo de medios digitales - Fanpage, Twitter e Instagram</p>	<p>Hootsuite/ Estadísticas digitales (Seguidores, retweets, interacciones)</p>
			<p>Desarrollo Web</p>	<p>Google Analytics</p>
			<p>Posicionamiento en buscadores</p>	<p>Google Analytics</p>
<p>Objetivo:</p> <p>Reforzar el vínculo con los principales clientes</p> <p>Resultado:</p> <p>Que pacientes, proveedores y el colegio profesional de oftalmólogos reconozcan las</p>			<p>Charlas o cátedras abiertas sobre temas relacionados en colegios, universidades e instituciones</p>	<p>Encuesta de satisfacción/ índice de concurrencia y aceptación de las charlas</p>

<p>iniciativas, el carácter social y la importancia que la clínica tiene respecto a ellos.</p>			<p>Recorrido evaluativo en escuelas primarias</p>	<p>Encuesta de satisfacción</p>
<p>Objetivo: Generar el conocimiento respecto a la identidad de la clínica en el público externo de la misma</p> <p>Resultado: Que el público logre identificar los atributos y rasgos identitarios que la organización proyecta intencionalmente.</p>			<p>Campaña de asistencia médica oftalmológica</p>	<p>Encuesta de satisfacción/ índice de nuevos clientes</p>
			<p>Intervenciones con PNT en espacios públicos como plazas, con algún concepto referido a la clínica</p>	<p>Encuesta de satisfacción/ índice de participación</p>
			<p>Clínica Central a las periferias</p>	<p>Clipping/ Estadísticas digitales</p>

Conclusión

A partir del desarrollo de éste trabajo final de graduación se diagramó un modelo de implementación profesional de un plan de Relaciones Públicas e Institucionales. Todavía, llegando a la tercera década del siglo 21 a la disciplina en estudio se le aparecen diversos obstáculos para sortearlos y lograr una legitimación profunda en la sociedad, y sobretodo en el contexto de los países en desarrollo. En Argentina se experimenta un estadio de transición en el cual el desarrollo institucional se encuentra en una crisis entre diversas prioridades: conceptualizar al negocio desde la perspectiva netamente comercial, o apostar simultáneamente al crecimiento de las organizaciones como interventores y facilitadores de la evolución social.

La ciudad de Córdoba y sus organizaciones, no son la excepción a lo anteriormente descrito y la Clínica Central de Ojos se encuentra entre dicha comunidad empresaria. Al abordar la intervención sobre la institución se encontraron, en una primera instancia resistencia políticas y de filosofía, que luego de aplicada la etapa investigativa y definido el diagnóstico lograron ser resultas y persuadir la necesidad del surgimiento e implementación de un plan estratégico de comunicación.

De ésta forma se cristaliza la relevancia del carácter metódico, científico en las Relaciones Públicas, ya que los profesionales no sólo deben concentrarse en la aplicación de programas sino también en diagramar una metodología que le permita argumentar fehacientemente cual es el criterio constructivo que lo induce a proponer una determinada estrategia.

En este caso en particular, se trabajó sobre una organización con una amplia trayectoria en la ciudad, pero que no proyectaba inteligentemente sus atributos diferenciales, y de igual modo se encontraba carente de la gestión de su comunicación externa y vinculación con su público prioritario. Se propuso entonces un plan de Relaciones Públicas basado en la definición conceptual de

un posicionamiento específico y el fomento de la creación de espacios para generar el acercamiento hacia la comunidad.

Se advirtió, en este recorrido de aplicación profesional, la cualidad de versatilidad y adaptabilidad de la disciplina en un contexto, como se mencionó previamente, caracterizado por la crisis institucional, y donde la diversidad de estímulos informacionales juegan un papel, a veces de influencia negativa en el trabajo corporativo en el desarrollo de las instituciones. Cabe entonces preguntarse ¿Cuáles serán los caminos que deberán abordar los profesionales de las Relaciones Públicas e Institucionales en un marco social donde las organizaciones se inclinan en su mayor proporción por el desarrollo comercial? El aporte, entonces, de éste trabajo, es entregarle un modelo de intervención que pueda ser utilizado para replicar y perfeccionar el criterio de intervención profesional.

En éste trabajo de aplicación, queda expresada la idea de la confianza que este tipo de organizaciones, dedicadas a la salud de las personas, tiene en la calidad de su servicio y la actividad desarrollada, pensando que si su esencia organizacional es respetada y entregada de la mejor manera a su público no es necesario trabajar los canales de vinculación extralaborales con dichos grupos de interés. Sin embargo es preciso reconocer que en la actualidad el público y la sociedad esperan mucho más de las organizaciones, no sólo el buen desarrollo de sus productos o servicios, sino también le demandan una acompañamiento constante, el poder generarles espacios para interaccionar y sentirse seguros y contenidos, y más aún en las dimensiones referidas a una institución dedicada al cuidado de la salud. Es allí justamente donde las Relaciones Públicas e Institucionales realizan su intervención y aporte sustancial a esta nueva lógica de convivencia institucional-sociedad-públicos exigida por los individuos, entregándoles a las organizaciones la posibilidad de gestionar estratégicamente su lado humano y trabajar comunicacionalmente los atributos que humanicen

aún más a las empresas, y las presenten en sociedad como un actor con un estatus y rol participativo responsable y activo.

Los Relacionistas Públicos del mañana deberán estar preparados para negociar entre los intereses económicos de los empresarios, y la gestión de calidad no sólo de sus servicios sino también de sus vínculos institucionales, preparándose para ello, a través de la práctica constante, no sólo en los espacios teóricos sino también saliendo al campo y experimentando su intervención en instituciones de la salud como las trabajadas en éste trabajo.

Bibliografía

AAKER, D.A. (1991). *Managing Brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. Ed. New York: The Free Press.

AVILIA LAMMERTYN, R, E;(1997); *Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora*; Imagen; Buenos Aires.

BARQUERO CABRERO, J; (2002); *El libro de Oro de las Relaciones Públicas*; Gestión 2000,2002; Barcelona.

BARQUERO CABRERO, J.; BARQUERO CABRERO, M. y SENAC R; (2010) *Dirección estratégica de Relaciones Públicas*; Barcelona; Profit Editori.

BERNAYS, E, L;(1998); *Cristalizando la opinión pública*; Gestión 2000; Barcelona.

BLACK; S; (1994); *El ABC de las Relaciones Públicas*; Hispano Europea; Barcelona.

CAPRIOTTI, P;(1992); *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*; El Ateneo; Barcelona.

CAPRIOTTI; P; (1999); *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*; Ariel; Barcelona.

CAPRIOTTI, P;(2009); *BRANDING CORPORATIVO, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*; Libros de la Empresa; Santiago, Chile.

CERVERA FANTONI, A, L;(2008); *Comunicación total*; ESIC; Madrid.

GIBSON, JAMES L. (2006) *Organizaciones: Comportamiento, Estructuras, Procesos*, Editorial Mc Graw-Hill; México.

GRUNIG, J, E y HUNT, T ;(2000); *Dirección de Relaciones Públicas*; Gestión 2000; Barcelona.

MÍGUEZ GONZALES, M, I; (2010); *Los públicos en las Relaciones Públicas*; UOC; Barcelona.

MUNARI, B;(1992); *Diseño y comunicación visual*; Gustavo Gili; Barcelona.

RIVERA, L.M. (2013). *Decisiones de marketing. Cliente y empresa*. Ed. Universitat Politècnica de València, Valencia.

SCHEINSOHN, D. (1993) *Comunicación estratégica: Managment y Fundamentos de la imagen corporativa*, Editorial Machi; Buenos Aires.

SCHEINSOHN, D;(1996); *Comunicación Estratégica*; Macchi; Argentina.

SCHEINSOHN, D. (1999) *Más allá de la imagen corporativa: Como crear valor a través de la comunicación estratégica*, Editorial Machi; Buenos Aires.

VILLAFANE, J;(1993); *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen en las empresas*; Fudecor; Madrid.

WILCOX, D; (2006); *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*; Editorial Pearson, Madrid.

XIFRA, J; (2003); *Teoría y estructura de las Relaciones Públicas*; S.A. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA; Barcelona.

Anexos

Modelo Cuestionario

La encuesta que se solicita completar a continuación, forma parte del Trabajo Final de Graduación de Guadalupe Movalli. Los datos son puramente estadísticos y los fines netamente académicos. Es totalmente anónima y se ruega contestarla con total sinceridad.

Marcar con una cruz (X) la opción que considere correspondiente. En los casos que indiquen “puede marcar más de una opción”, podrá seleccionar con una cruz (X) todas las respuestas que considere convenientes.

1. SEXO

- 1. Femenino
- 2. Masculino

2. EDAD:

3. ¿Qué conoce de la empresa Clínica Central de Ojos? (Puede marcar más de una opción)

- 1. Personal
- 2. Funciones de los dueños
- 3. Actividades realizadas o a realizar
- 5. Sólo el nombre
- 6. Otro ¿Qué o cuáles?

.....
.....
.....

4. ¿Con cuál/es de las siguientes actividades identifica a la empresa Clínica Central de Ojos? (Puede marcar más de una opción)

- 1. Oftalmopediatría y Estrabismo
- 2. Cirugía ocular
- 3. Fondo de ojos
- 4. Cataratas
- 5. Otra/s-Cuáles?

.....
.....
.....

5. ¿De qué manera conoció a la organización? (Puede marcar más de una opción)

- 1. Te la nombraron
- 2. Publicidad
- 3. Prensa
- 4. Papelería Institucional
- 5. Tarjeta telefónica
- 6. Otros medios ¿Cuál/es?

.....
.....
.....

5. ¿Actualmente tiene relación con la empresa?

- 1. Si
- 2. No

6. ¿Cómo es su relación con la empresa? (Puede marcar solo UNA opción)

- 1. Extremadamente de confianza
- 2. Estrecha
- 3. Normal
- 4. Poco frecuente

7. ¿Por cuál/es de los siguientes medios se relaciona o recibe información sobre las actividades que realiza o lleva a cabo la empresa Clínica Central de Ojos? (Puede marcar más de una opción)

- 1. Radio-¿Cuál/es?
- 2. TV-¿Cuál/es?
- 3. Diarios-¿Cuál/es?
- 4. Páginas Web-¿Cuál/es?
- 5. E-mail
- 6. Teléfono
- 7. Personalmente
- 7. Me entero por conocidos
- 8. Otros medios-¿Cuál/es?

.....
.....
.....

8. ¿Tiene relación con los demás empleados aparte de los dueños?

- 1. Si
- 2. No

9. ¿Cómo le gustaría contactarse? (Puede marcar más de una opción)

- 1. E-mails
- 2. Teléfono
- 3. Personalmente
- 4. A través de redes sociales
- 5. Otros/as-¿Cuál/es?

.....
.....
.....

10. ¿Qué piensa que debería implementarse en materia de comunicación para el éxito de la organización? (Puede marcar más de una opción)

- 1. Prensa
- 2. Publicidad
- 3. Folletería
- 4. Redes sociales (Pagina web, Facebook, Twitter, etc.)
- 5. Otros/as-¿Cuál/es?

.....
.....
.....

11. ¿Por cuál/es de los siguientes medios le gustaría o considera adecuado recibir información acerca de las actividades llevadas a cabo por la empresa? (Puede marcar más de una opción)

1. Diarios-¿Cuál/es?
2. Radios-¿Cuál/es?
3. Revistas-¿Cuál/es?
4. E-mail
5. Página Web de la Dirección
6. Folletos
7. Otro/s-¿Cuál/es?

.....
.....
.....

12. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir información? (Puede marcar sólo UNA opción)

1. Diariamente
2. Semanalmente
3. Mensualmente
4. Cada tres meses

13. ¿Qué valores o características desearía que tenga una empresa del rubro? (Marque hasta 2 opciones)

1. Calidad
2. Responsabilidad
3. Comunicación
4. Profesionalismo
5. Confianza
6. Honestidad
7. Compromiso
8. Empatía

¿Se relaciona con entes competidoras del rubro y de la zona?

1. Si
2. No

15. ¿Cree que poseen una mayor materia en comunicación?

1. Si
2. No

16. ¿Frecuenta o sabe de redes sociales de la competencia o empresas relacionadas?

1. Si
2. No

¿Cuáles?

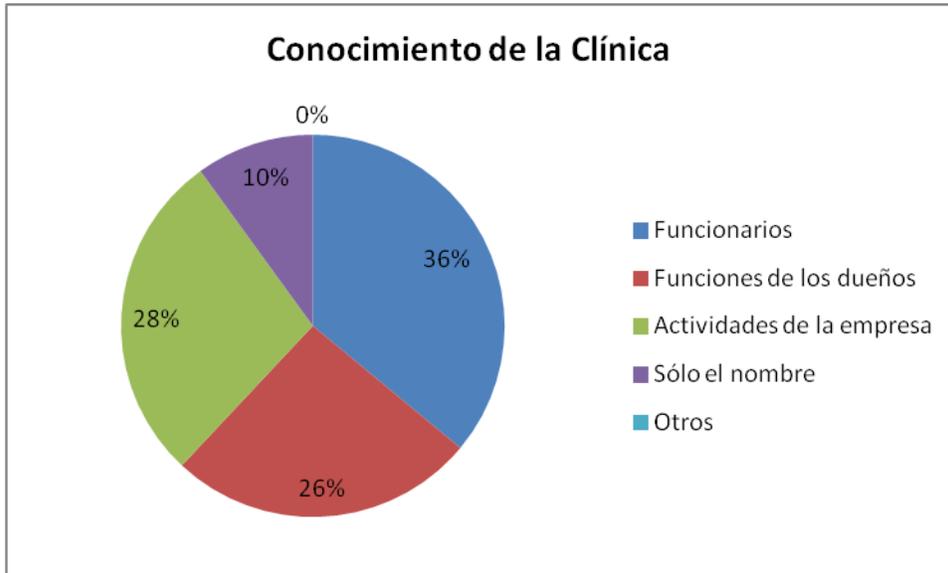
.....
.....

17. Indique a cual de los siguientes eventos organizado por la clínica, fue como invitado o participante.

1. Aniversario
2. Lanzamiento de incorporación de nuevas tecnologías
3. Charlas/ Seminarios
4. Eventos solidarios/ deportivos
5. Nunca participé de algún evento
6. Nunca supe de los eventos
7. Ns/ Ns

Termina la encuesta. Muchas gracias!

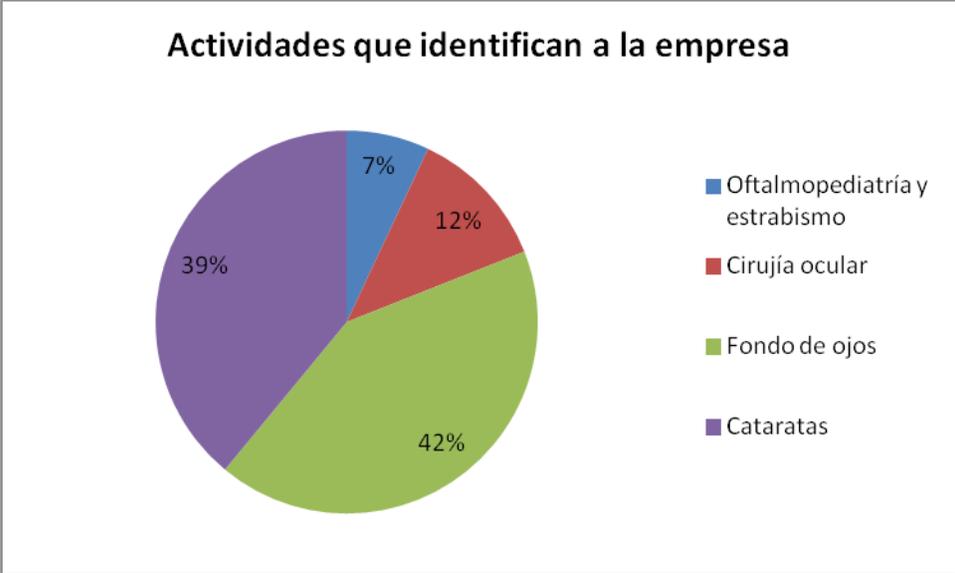
Tabulación datos encuestas



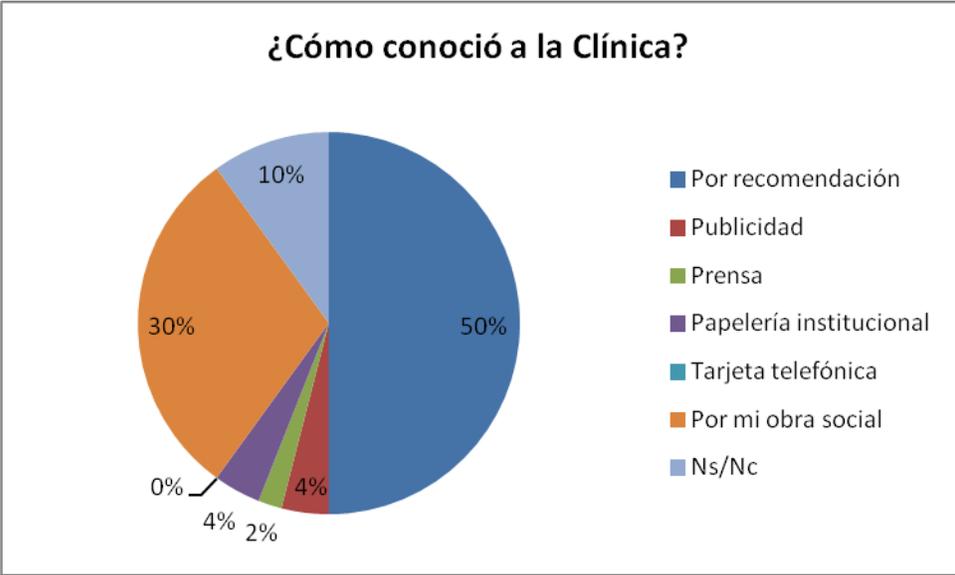
Fuente: elaboración propia



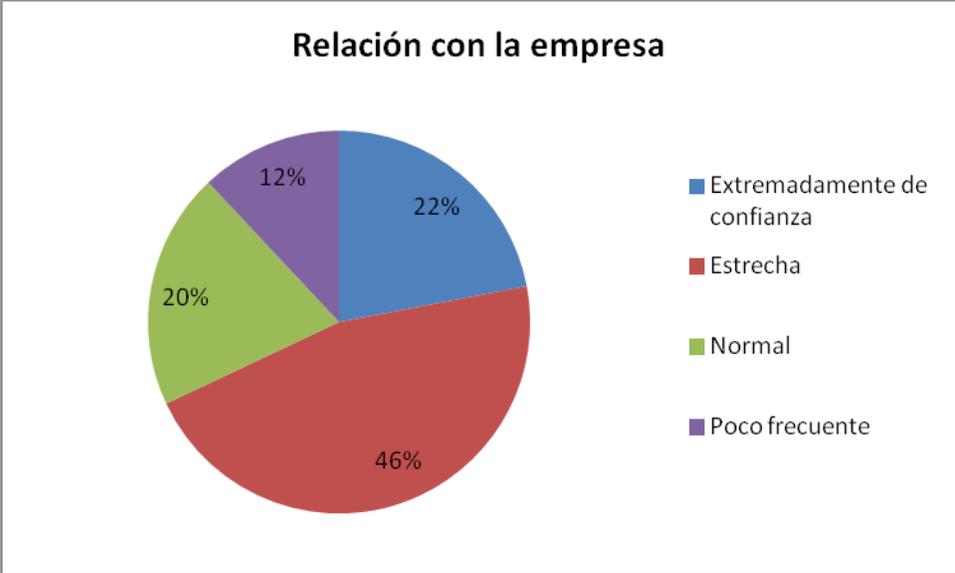
Fuente: elaboración propia



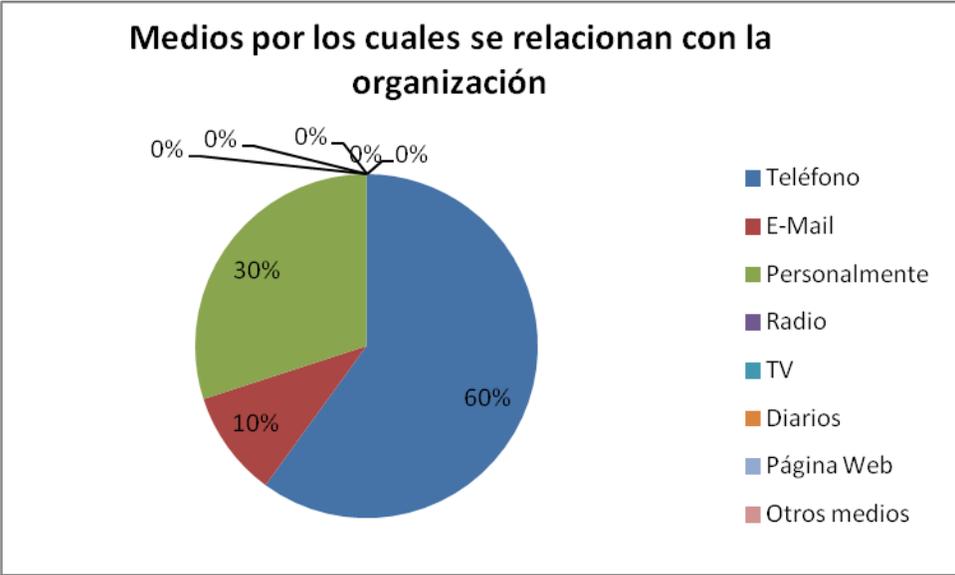
Fuente: elaboración propia



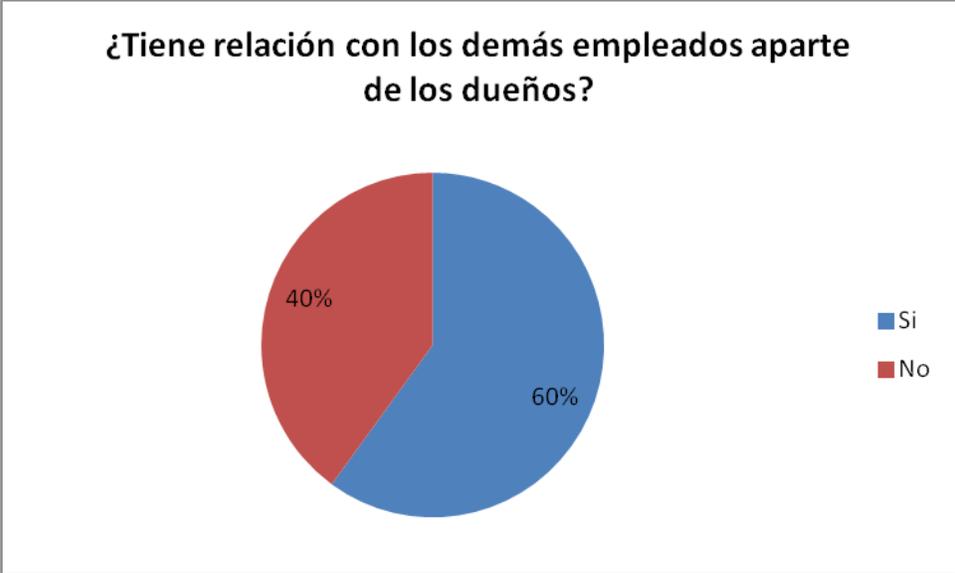
Fuente: elaboración propia



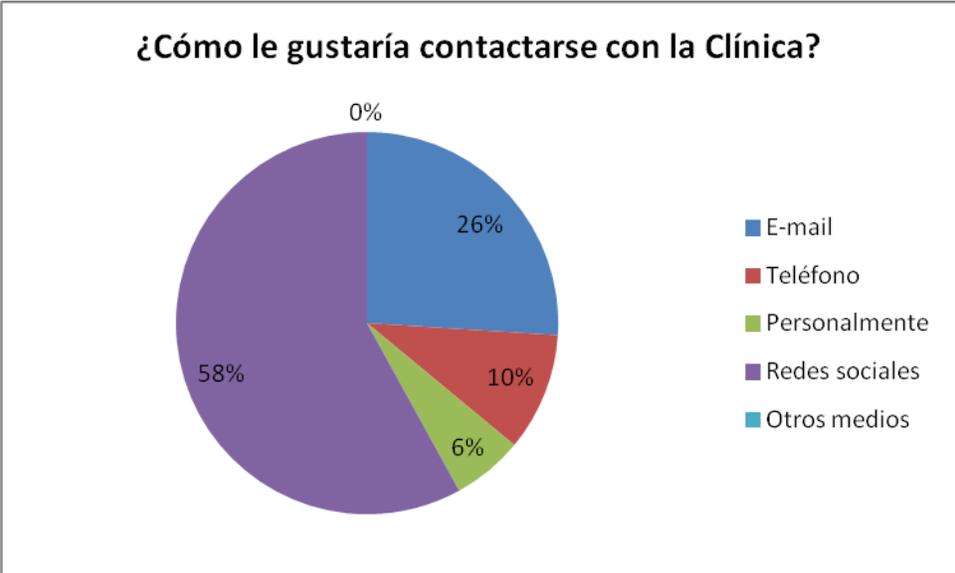
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

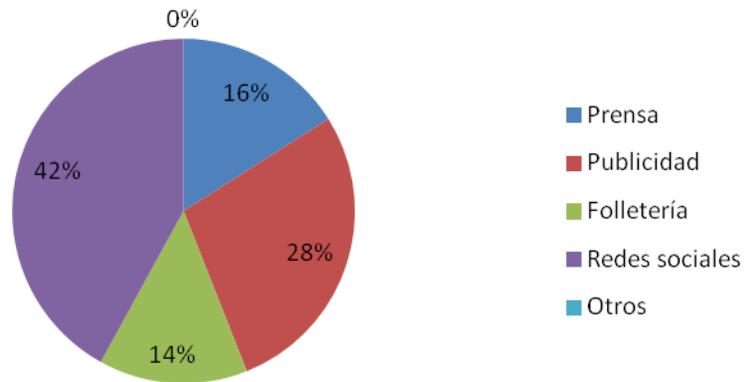


Fuente: elaboración propia



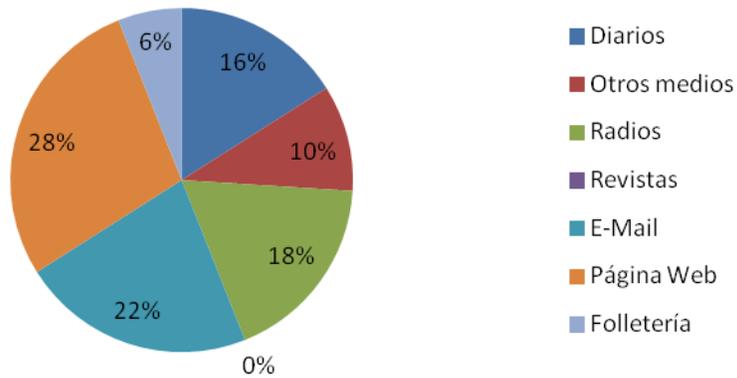
Fuente: elaboración propia

Materia de comunicación que debería implementarse para el éxito de la organización

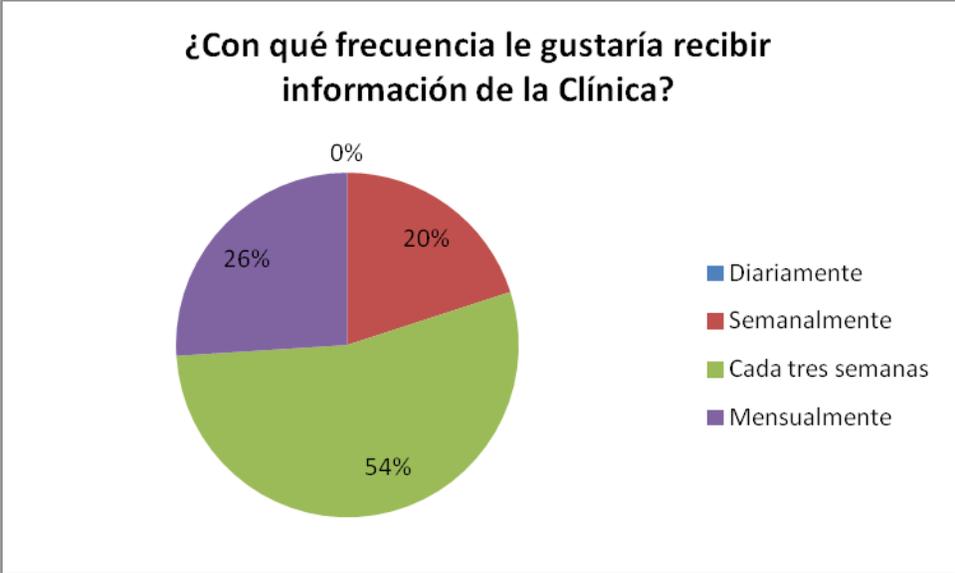


Fuente: elaboración propia

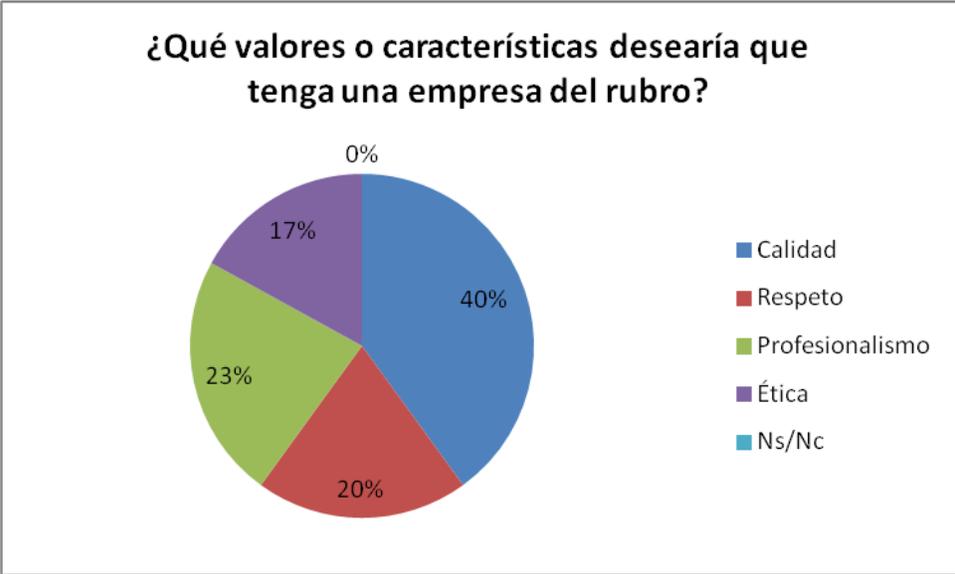
¿Por cuáles de estos medios le gustaría recibir información de la organización?



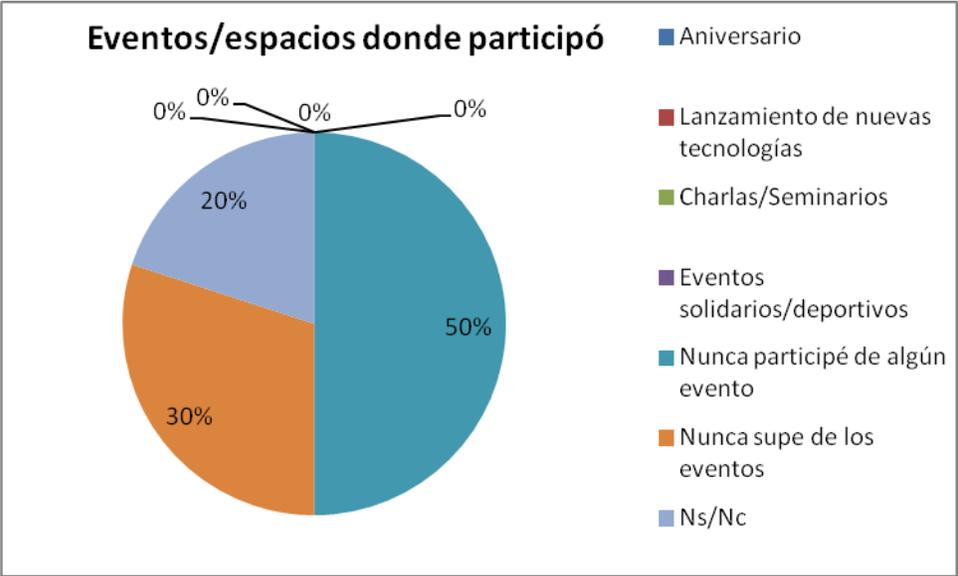
Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Guía de pautas para los mandos de la Organización.

1. Descripción de la Institución

- 1.1. Antigüedad. Historia
- 1.2. Organigrama actual. Áreas
- 1.3. Misión. Visión. Políticas de acción
- 1.4. Espacio físico y ambiente de trabajo
- 1.5. Cantidad de empleados
- 1.6. Función del entrevistado

2. Target

- 2.1. Principales actividades. Público actual
- 2.2. Fundamentos
- 2.3. Alcance

3. Comunicación externa

- 3.1. Comunicación con los públicos de interés
- 3.2. Frecuencia de interacción con los públicos de interés
- 3.3. Medios de comunicación utilizados para relacionarse con los públicos de interés
- 3.4 Dirección y gestión
- 3.6. Herramientas de comunicación implementadas
 - 3.6.1. Redes Sociales
 - 3.6.1.1. Objetivo
 - 3.6.1.2. Frecuencia de uso
 - 3.6.1.3. Público destinatario
 - 3.6.1.4. Encargado

- 3.6.2. Emails
 - 3.6.2.1. Objetivo
 - 3.6.2.2. Frecuencia de uso
 - 3.6.2.3. Público destinatario
 - 3.6.2.4. Encargado
- 3.6.3. Folletería e Identidad visual
 - 3.6.3.1. Objetivo
 - 3.6.3.2. Frecuencia de lanzamiento
 - 3.6.3.3. Mensajes emitidos
 - 3.6.3.4. Público destinatario
 - 3.6.3.5. Personal a cargo
- 3.6.4. Papelería
 - 3.6.4.1. Público destinatario
 - 3.6.4.2. Diseño de isologotipo
 - 3.6.4.3. Frecuencia de isologotipo
 - 3.6.4.3.1. Existencia de tarjetas de contacto
 - 3.6.4.3.2. Frecuencia de uso.
- 4. Puntos fuertes y débiles de la organización.
 - 4.1. Falencias y virtudes comunicacionales
 - 4.2. Expectativas comunicacionales
 - 4.2.1. Atributos deseados

Procesamiento de entrevistas (Anexo 3)

Pautas	Entrevistado 1- Socio	Entrevistado 2- Socio	Entrevistado 3- Empleada encargada
Antigüedad. Historia.	“Estamos en el rubro hace más de 20 años” “Creciendo Año tras año”	“Tenemos 23 años en el rubro” “Se empezó con poca aparatología y tecnología, hoy en día hemos avanzado y crecido muchísimo, tanto en lo profesional como en infraestructura”	“La empresa existe hace 23 años” “Hace 10 años que formo parte de este trabajo y he experimentado muchos de los cambios que se han producido”
Organigrama actual. Áreas.	“Actualmente la empresa se constituye por tres socios, y sus empleados”	“No existe un organigrama ni áreas específicas” “Tenemos una sociedad con mis otros dos socios”	“No existen áreas específicas, los dueños nos dan las órdenes a nosotras las empleadas de la Clínica”
Misión. Visión. Políticas de acción.	“Brindar la más completa cobertura oftalmológica a nuestros pacientes”	“Satisfacer de manera eficaz las necesidades oftalmológicas de nuestros clientes”	“Uno de los objetivos es incorporar más aparatología/tecnología para seguir creciendo”
Espacio físico y ambiente de trabajo	“El punto de referencia donde está ubicada la clínica es en la calle Marcelo T. de Alvear 77, Barrio Nueva Córdoba”	“El espacio físico es la Clínica”. “El ambiente de trabajo es excelente”	“Nosotras trabajamos en la Clínica ubicada en el Barrio Nueva Córdoba”
Cantidad de empleados	“La empresa tiene en total 8 empleadas”	“Son 8 empleadas, las mismas se encargan de diferentes funciones”	“Somos tres secretarias, dos personal de limpieza, y tres enfermeras”
Función del	“Mi función es atender a mis clientes y dar las órdenes necesarias a las	“Soy el que maneja toda la empresa Junto a mis dos socios, además de	“Soy secretaria y encargada a veces de las demás empleadas”

entrevistado	empleadas”	atender a mis pacientes”	
Principales actividades. Público actual	“Nuestro público objetivo es atraer cada vez más pacientes, no sólo de Nueva Córdoba, sino de toda la zona/provincia”. “Realizo muchas actividades, como por ejemplo, fondo de ojos, cirugías ocular, etc.”	“Con mis socios realizamos las mismas actividades, como por ejemplo, diagnóstico oftalmológico, recetas de anteojos, fondos de ojos, cirugías, etc.”	“Tengo muchas actividades a cargo, estas pueden ser, atender el teléfono, dar turnos, atender a los pacientes apenas llegan, darles indicaciones a las enfermeras cuando mis jefes me lo solicitan, etc.”
Alcance	“El alcance es dentro de todo amplio, pero podría expandirse más”	“El alcance es amplio, tenemos pacientes de diferentes puntos de la provincia, no sólo de la zona”	“La Clínica atiende muchos pacientes de diferentes lugares, no sólo de la zona.”
Comunicación con los públicos de interés.	“La comunicación es muy fluida” “Hay una relación muy estrecha con los clientes”	“Con los clientes venimos trabajando hace muchos años, lo que generó confianza”	“Tenemos una excelente relación con los clientes”
Frecuencia de interacción.	“Depende la situación de cada paciente, con algunos es más frecuente y con otros es dos veces al año”	“Con aquellos pacientes que tienen tratamientos prolongados la relación es muy frecuente, a diferencia de aquellos que vienen por control una vez al año”	“Hay clientes que los veo prácticamente dos veces al mes, y a otros con menor frecuencia, todo depende de su salud ocular.”
Medios de comunicación utilizados	“La comunicación que tengo es personal, telefónica, a través de 3ros o por el correo”	“El cliente se comunica vía telefónica o personalmente en la	“Me comunico por teléfono, pero generalmente de manera personal con

		Clínica”	mis jefes”
Dirección y gestión	“Se encargan las secretarias”	“Los socios le damos las órdenes a las secretarias y ellas, en base a eso, se encargan de los contactos ”	“Nosotras somos las encargadas de hacer los contactos, a través de las indicaciones dadas por mis jefes”
Vinculación con actores sociales relevantes	“La relación es informal de confianza”	“Relación de muchos años. También es personal o telefónica”	“Tenemos una buena relación, de todos modos mis jefes tienen más confianza”
Herramientas de comunicación implementadas			
<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales 	“El perfil de Facebook es personal, y no se utiliza para actividades de la empresa”	“No poseo Facebook, y la empresa no tiene redes sociales”	“La comunicación es muy tradicional, la empresa existe hace muchos años y no posee redes sociales”
<ul style="list-style-type: none"> • Emails 	“La Clínica tiene un correo, y tanto las secretarias como los socios nos ocupamos del mismo”	“Tenemos un correo, el cual lo utilizamos cuando no podemos contactarnos por teléfono con nuestros pacientes”	“Existe el correo de la Clínica”
<ul style="list-style-type: none"> • Folletería e identidad visual 	“Los únicos folletos que tenemos son de las mutuales con las que trabajamos”	“sólo existen folletos de las mutuales, la Clínica no tiene folletería”	“No contamos con folletería institucional”

<ul style="list-style-type: none"> Papelería 	<p>“Está destinada a los clientes de la empresa”</p>	<p>“Lo que tenemos en papelería son las recetas con el nombre de la Clínica”</p>	<p>“Existen los recetarios y las tarjetas personales con el teléfono y ubicación de la clínica”</p>
<p>Falencias y virtudes comunicacionales</p>	<p>“Tenemos una excelente relación con empleados y clientes, fundamental para que confíen en nosotros”</p>	<p>“Un buen punto es la estrecha relación con la cartera de clientes”</p>	<p>“Muy buena relación con los pacientes pero creo que también puede aumentar la demanda con una buena estrategia de comunicación”</p>
<p>Expectativas comunicacionales</p>	<p>“Mi expectativa es un mayor reconocimiento para atraer a más clientes”</p>	<p>“Deberíamos hacer publicidad, es decir, no quedarnos con los medios tradicionales. Sería una buena forma de crear mayor reconocimiento”</p>	<p>“Es difícil cambiar el pensamiento tradicional de los socios, pero hoy en día una buena gestión de la comunicación hacen al éxito y progreso de la empresa”</p>
<p>Atributos deseados</p>	<p>“Queremos que se tenga en cuenta el profesionalismo y compromiso”</p>	<p>“Al tratarse de un tema delicado como lo es la salud, el cliente exige calidad, responsabilidad y profesionalismo. Queremos que ellos valoren nuestro compromiso hacia ellos”</p>	<p>“Tenemos mucho compromiso y respeto para con los clientes”</p>

Pautas	Entrevistado 4. Proveedor
Antigüedad de vinculación con la clínica	"Nosotros con la clínica hace aproximadamente ocho años que nos vinculamos comercialmente, y le proveemos medicamentos y sobre todo gotas para el cuidado y limpieza de los ojos".
Descripción del tipo de vinculación	"Nosotros simplemente recibimos sus pedidos y les enviamos todas las semanas o cada dos semanas lo que necesitan y recibimos los pedidos a través de e-mail, fax y hasta a veces por teléfono".
Creencia y conocimiento de la misión, visión y objetivos de la clínica	"Por lo que tengo entendido tienen una responsabilidad muy fuerte con la buena atención de sus pacientes y se esfuerzan por darles la mayor contención posible y además se que la mayoría de sus pacientes son personas de edad mayor".
Logística de entrega de pedidos	"Es simple, nosotros tenemos un servicio de cadetería y de flete dependiendo de la cantidad mandamos nuestra camioneta o sino tenemos un encargado que hace nuestras reparticiones mas livianas, no hay un día fijo de entrega sino que de acuerdo a los pedidos coordinamos con la clínica y se lo enviamos".
Espacios de intercambio con la clínica	"La verdad no recuerdo, pero creo que nunca participamos de algún evento especial, o de haber tenido alguna comunicación extra por otras cuestiones aparte del intercambio semanal para envíos de productos".
Conceptos e imagen que posee de la	"Te podría decir que tengo una idea de una clínica de buena atención a sus pacientes, con una trayectoria bastante importante en la ciudad de Córdoba, creo que hace más de 20 años que están en el rubro, tiene un excelente

clínica	servicio y son muy responsables con lo que llevan adelante”.
---------	--

Pautas	Entrevistado 5. Encargado del Colegio de Oftalmología de Córdoba
Antigüedad de vinculación con la clínica	“La Clínica está relacionada al colegio desde hace mucho años, por lo menos lleva 15 años de ejercicio formal con el colegio aunque la clínica tenga más de 22 años de trayectoria en Córdoba”
Descripción del tipo de vinculación	“Tenemos un vínculo totalmente formal y respetuoso, estamos frecuentemente en contacto. Nosotros desde el colegio realizamos dos informes en el año, a veces es uno solo, y eso es una buena excusa de enviárselos y ponernos en contacto”.
Creencia y conocimiento de la misión, visión y objetivos de la clínica	“La Clínica siempre se ha caracterizado por su buena atención, nunca hemos escuchado algo negativo, lo que demuestra la excelencia con la que ellos se predisponen a trabajar. Conozco a algunos profesionales que trabajan allí, y se de su interés y compromiso con la disciplina de la oftalmología y de la vocación de desarrollo que tienen. También se de capacitaciones y charlas a las que participan y de la que forman parte de la producción del contenido”.
Medios y canales de vinculación con la clínica	“Nosotros utilizamos el e-mail y en ocasiones especiales tal vez nos comuniquemos telefónicamente, pero es muy raro, si realizamos algunas visitas o reuniones promovidas desde el colegio pero eso lo hacemos muy esporádicamente”.
Conceptos e imagen que posee de la clínica	“Te podría decir varias cosas pero cree que tiene que ver con la misma idea, sobre todo que es una clínica con mucha trayectoria y experiencia muy respetada en el ambiente que se encuentra en desarrollo constante y a la vanguardia de lo que es la oftalmología”.

Guía de Observación no estructurada de herramientas de comunicación de la empresa.

Cartelería	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones
Señalética Exterior (Nombre de la Clínica)	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x
			Narrativo	
			Descriptivo	
			Actualización	
	Imagen	Tipo de Imagen	Logotipo	x
			Símbolo	
		Gama Cromática	Blanco y negro	
			Colores institucionales	
		Escala de grises	X	

Herramientas de contacto	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones
Teléfono	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x
			Narrativo	
			Descriptivo	
			Actualización	
		Tipo de mensaje	Institucional	x
			Invitación a eventos	
			Promociones	
			Novedades	x
		Publicidad		
		Contactos	x	
		Destinatario	Socios	
			Público interno	x
			Público externo	x
E-mails	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x
			Narrativo	
			Descriptivo	X
			Actualización	
		Tipo de mensaje	Institucional	x
			Invitación a eventos	
			Promociones	
			Novedades	X

			Publicidad	
			Contactos	
		Destinatario	Socios	
			Público interno	
			Público externo	x

Papelería	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones
Recetario	Mensaje	Contenido	Refleja misión	
			Refleja visión	
			Refleja valores	
			Actualización	
	Imagen	Tipo de Imagen	Logotipo	x
			Símbolo	
Gama Cromática		Blanco y negro		
		Colores institucionales	x	
		Escala de grises		
Tarjeta personal	Mensaje	Contenido	Refleja misión	
			Refleja visión	
			Refleja valores	
			Actualización	
	Imagen	Tipo de imagen	Logotipo	x
			Símbolo	
Gama cromática		Blanco y negro		
		Colores institucionales	X	

Guía de Observación no estructurada de herramientas de comunicación de la competencia

Cartelería	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones
Señalética Exterior (Nombre de la Clínica)	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x
			Narrativo	
			Descriptivo	
			Actualización	
	Imagen	Tipo de Imagen	Logotipo	x
			Símbolo	x
		Gama Cromática	Blanco y negro	
			Colores	x

		institucionales	
		Escala de grises	

Herramientas de Publicidad	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones	
Folleto	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo		
			Narrativo	x	
			Descriptivo		
			Actualización		
		Tipo de mensaje	Institucional	x	
			Invitación a eventos		
			Promociones		
			Novedades		
			Contactos	X	
			Publicidad		
			Agenda semanal		
		Contenido	Refleja misión		
	Refleja visión				
	Refleja valores				
	Actualización				
	Imagen	Tipo de Imagen	Logotipo	x	
Símbolo			x		
Gama Cromática		Blanco y negro			
		Colores institucionales	x		
		Escala de grises			
	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x	
			Narrativo		
			Descriptivo	x	
			Actualizado	x	
			Tipo de mensaje	Institucional	x
				Invitación a eventos	
				Promociones	

Avisos en TV, gráfica, radio y vía pública.		Tipo de mensaje	Novedades	
			Contactos	x
			Publicidad	x
			Agenda semanal	
		Contenido	Refleja misión	
			Refleja visión	
			Refleja valores	
			Actualización	
	Imagen	Tipo de imagen	Logotipo	x
			Símbolo	X
Gama cromática		Blanco y negro		
		Colores institucionales	x	
		Escala de grises		

Medios online	Variable	Dimensión	Indicador	Observaciones
Página web	Mensaje	Expresión del mensaje	Informativo	x
			Narrativo	x
			Descriptivo	x
			Actualización	x
		Tipo de mensaje	Institucional	x
			Invitación a eventos	
			Promociones	
			Novedades	x
Contactos	x			

			Publicidad	
			Agenda semanal	
		Idiomas	Español	x
			Catalán	
			Inglés	
		Contenido	Refleja misión	
			Refleja visión	
			Refleja valores	x
	Actualización		x	
	Imagen	Tipo de Imagen	Logotipo	x
			Símbolo	x
		Gama Cromática	Blanco y negro	
Colores institucionales			x	
Escales de grises				
	Expresión del mensaje	Informativo	x	
		Narrativo		
		Descriptivo	x	
		Actualización		
		Institucional	x	
Mensaje	Tipo de mensaje	Invitación a eventos		
		Promociones		
		Novedades	x	
		Contacto	x	
		Publicidad		
		Agenda semanal		

Fan page		Idiomas	Español	x
			Catalán	
			Inglés	
		Contenido	Refleja misión	
			Refleja visión	
			Refleja valores	x
			Actualización	
Imagen	Tipo de imagen	Logotipo	x	
		Símbolo	X	
	Gama cromática	Blanco y negro	x	
		Colores institucionales	x	
		Escala de grises		

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACION



AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Movalli Guadalupe
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	37.629.795
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	Gestión de la comunicación externa y posicionamiento institucional de Clínica Central de Ojos de la ciudad de Córdoba
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	guadamovalli9@gmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21
Datos de edición: <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i>	SI
Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar Fecha: _____

Firma autor-tesista

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____ certifique que
la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscritas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.